



Dr Grzegorz Nita-Jagielski  
ORCID: 0000-0001-5783-4581  
Instytut Nauk Prawnych PAN  
g.nita-jagielski@inp.pan.pl

## Umowa pomiędzy spółką dominującą a zależną jako podstawa wywierania wpływu na spółkę zależną

Agreement between the parent company and the subsidiary as the basis  
for exercising the influence on the subsidiary

### Abstrakt

Powiązania pomiędzy podmiotami w grupie zakładają możliwość i potrzebę wywierania wpływu przez spółkę dominującą (kontrolującą) na spółki zależne. Przedmiotem analizy jest możliwość wykorzystania instrumentów umownych: czy spółka dominująca może zawrzeć ze spółką zależną umowę, na podstawie której zastrzeżona dla niej zostanie kompetencja do oddziaływania decyzyjnego na spółkę zależną. Polskie prawo, w przeciwieństwie np. do niemieckiego, nie zawiera unormowania koncernowych umów o podporządkowanie. Przy braku stosownych regulacji nie jest dopuszczalne zawarcie umowy przewidującej oddziaływanie przez spółkę dominującą na spółkę zależną z konsekwencjami organizacyjnymi (ustrojowymi). Umowy takie nie mieszczą się w granicach swobody umów (wolności statutowej); niezależnie od tego umowa ze spółką dominującą nie jest właściwym instrumentem regulacyjnym odnośnie kompetencji organów spółki zależnej, gdyż jest to materia regulacji statutowej (umownej).

**Słowa kluczowe:** spółka dominująca, spółka zależna, umowa o podporządkowanie, umowa o zarządzanie, wywieranie wpływu, swoboda umów

## Abstract

The links between the entities in the group assume the possibility and the need for the parent company (controlling) to exert influence over the subsidiaries. The subject of the analysis was the possibility of using contractual instruments: whether the parent company can agree with a subsidiary, based on which the competence to influence the decision on the subsidiary will be reserved for it. Polish law, unlike, for example, German law, does not provide for any regulation of corporate subordination agreements. In the absence of relevant regulations, it is not allowed to conclude an agreement providing for an influence by the parent company on a subsidiary with organizational (systemic) consequences. Such contracts do not fall within the limits of freedom of contract (statutory freedom). Regardless of this, the agreement with the parent company is not an appropriate regulatory instrument concerning the competencies of the subsidiary's governing bodies, as it is a matter of statutory (contractual) regulation.

**Keywords:** parent company, subsidiary company, subordination contract, management contract, influence, freedom of contract

## 1. Uwagi wstępne

Powiązania pomiędzy podmiotami w grupie zakładają możliwość i potrzebę wywierania wpływu<sup>1</sup> przez spółkę dominującą (kontrolującą) na spółki zależne. Jest to mechanizm określany m.in. jako decydujący wpływ<sup>2</sup>, władczy wpływ<sup>3</sup>, kontrola<sup>4</sup>, kierownictwo<sup>5</sup>, koordynacja<sup>6</sup>. Chodzi w każdym razie o wpływanie

---

<sup>1</sup> Określenie „wywieranie wpływu” używane tu jest dla oznaczenia różnych form oddziaływania spółki dominującej na decyzje podejmowane przez spółkę zależną; zamiennie stosowane będzie określenie „oddziaływanie decyzyjne”.

<sup>2</sup> Zob. np. art. 4 § 1 pkt 4 lit. f ustawy z dnia 15 września 2000 r. – Kodeks spółek handlowych, t.j. Dz.U. 2017, poz. 1577 z późn. zm.

<sup>3</sup> W prawie niemieckim – *beherrschender Einfluss* jako przesłanka dominacji (§ 17 ust. 1 niem. *Aktiengesetz*; *vide infra*).

<sup>4</sup> Zob. np. art. 3 ust. 1 pkt 34 i 37 ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, t.j. Dz.U. 2018, poz. 395 – kontrola nad inną jednostką jest kluczowym elementem definicji jednostki dominującej.

<sup>5</sup> Np. w prawie niemieckim – jako przesłanka koncernu (niem. *einheitliche Leitung* – jednolite kierownictwo); zob. § 18 ust. 1 niem. *Aktiengesetz*; określenie to jest też używane w prawie włoskim (*direzione* – zob. art. 2497 włoskiego kodeksu cywilnego; dekret z 16 marca 1942 r. nr 262).

<sup>6</sup> Zob. art. 2497 włoskiego kodeksu cywilnego (*vide supra*) – wł. *coordinamento*.

przez spółkę dominującą na decyzje spółki zależnej. Władza nad spółką zależną nie jest jednak celem samym w sobie. Spółka dominująca wykorzystuje swe władztwo względem zależnej po to, aby spółka zależna w obszarze, który został jej przydzielony, uczestniczyła w realizacji interesów spółki dominującej bądź też interesów grupy spółek, którą współtworzy<sup>7</sup>.

Podstawy (źródła) prawne dzięki którym spółka dominująca realizuje takie cele są różne. Może wykorzystywać w szczególności prawa korporacyjne posiadane w spółce zależnej (prawo głosu), układy organizacyjne (np. prawo powoływania członków organów spółki zależnej) i faktyczne. Tu natomiast przedmiotem analizy będzie możliwość wykorzystania instrumentów umownych: czy spółka dominująca może zawrzeć ze spółką zależną umowę, na podstawie której zastrzeżona dla niej zostanie kompetencja do oddziaływania decyzyjnego na spółkę zależną. Instrument umowny *prima facie* jest niewątpliwie dogodny. Daje obu stronom stabilizację, wzmacnia pewność prawną, a poza tym legitymizuje prawnie aktywną pozycję spółki dominującej. Rodzi się jednak fundamentalne pytanie, na ile instrumenty obligacyjne są tu właściwą metodą regulacyjną, czy można umownie ingerować w sferę autonomii innego podmiotu, a nawet modyfikować ustrojowe reguły kompetencyjne w spółce zależnej.

Przedstawiane w artykule analizy odnoszą się do problematyki umownego regulowania relacji pomiędzy spółkami w grupie spółek<sup>8</sup>, a zatem do sytuacji, gdy strony umowy są już w stosunku dominacji. Inną kwestią jest to, czy strony (spółki) ze sobą nie powiązane taką relacją mogą zawrzeć umowę o podporządkowanie decyzyjne jednej względem drugiej i jakie to będzie miało implikacje w świetle przepisów prawa spółek<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup> Rozróżnienie tych płaszczyzn interesu jest tu tylko sygnalizowane, wymaga osobnego opracowania.

<sup>8</sup> Zasadniczo rozważaniami objęto umowy, których stroną są powiązane relacją dominacji spółki kapitałowe, gdyż takie właśnie umowy bywają zawierane w praktyce obrotu.

<sup>9</sup> Zagadnienie to pozostawione zostanie poza obszarem poniższych rozważań.

## 2. Tło prawnoporównawcze

### 2.1. Regulacje umowy o podporządkowanie w prawie niemieckim

Umowa umożliwiająca spółce dominującej daleko idące oddziaływanie decyzyjne na spółkę zależną została szczegółowo uregulowana w prawie niemieckim (zob. § 291 i nast. AktG<sup>10</sup>). Jest to umowa o podporządkowanie (władztwo – niem. *Beherrschungsvertrag*)<sup>11</sup>, stanowiąca jeden z typów umów dotyczących przedsiębiorstwa (niem. *Unternehmensverträge*). U podłoża tej regulacji legło założenie, iż dla wywierania przez spółkę dominującą władczego wpływu na spółkę zależną konieczna jest wyraźna podstawa prawna. Uznano, że takie ograniczanie autonomii spółki zależnej można dopuścić tylko wówczas, gdy spółka ta wyrazi na to zgodę w umowie. Przyjęta formuła obligacyjna opierała się na dorobku orzecznictwa sądów pruskich w sprawach podatkowych. Jednocześnie zakładano pierwotnie, że bez takiej umowy wpływ faktyczny będzie zakazany; ostatecznie jednak go dopuszczono. Aby zaś skłonić strony do wejścia w układ umowny zastosowano metodę zachęty podatkowej: zawarcie umowy o podporządkowanie powodowało łączne opodatkowanie dochodów spółek będących jej stroną (tzw. *Organschaft*). Później z tego rozwiązania zrezygnowano<sup>12</sup>, jednak umowy takie są nadal zawierane, choć w znacznie mniejszej skali, niż się to postrzega.

Zawierając taką umowę spółka akcyjna lub komandytowo-akcyjna<sup>13</sup> poddaje się kierownictwu (niem. *Leitung*) innego przedsiębiorstwa. Podstawowym skutkiem tej umowy, unormowanym wyraźnie przez AktG, jest uprawnienie przedsiębiorstwa dominującego do wydawania spółce zależnej poleceń (niem. *Weisungen*). Mogą być wydawane również polecenia niekorzystne dla spółki zależnej, jeżeli służą one interesom przedsiębiorstwa dominującego lub innego

---

<sup>10</sup> Ustawa z 6 października 1965 r. o akcjach (niem. *Aktiengesetz*), BGBl. I, S. 1089, zwana dalej: AktG.

<sup>11</sup> J. Warchoł, *Umowy koncernowe w prawie niemieckim i polskim*, Kraków 2001, s. 48, określa tę umowę jako „umowa o przekazanie kierownictwa”. Rozpowszechnione jest także określanie takich umów zbiorczo z pozostałymi mowami dotyczącymi przedsiębiorstwa jako „umowy koncernowe” (niem. *Konzernvertrag*), jakkolwiek AktG nie używa takiego określenia.

<sup>12</sup> Od 2002 r. dla doliczenia dochodu spółki zależnej do dochodu spółki dominującej wymagane jest zawarcie umowy o odprowadzanie zysków (niem. *Gewinnabführungsvertrag*) – § 14 niem. ustawy z 31 sierpnia 1976 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (niem. *Körperschaftsteuergesetz*), BGBl. I S. 4144 z 2002 r., ze zm.

<sup>13</sup> Pomimo braku w tej sprawie regulacji powszechnie uznaje się, że również spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (niem. *Gesellschaft mit beschränkter Haftung*) może zawrzeć taką umowę.

przedsiębiorstwa powiązanego koncernowo ze spółką dominującą i zależną<sup>14</sup>. Zarząd spółki zależnej jest (co do zasady) zobowiązany wykonywać polecenia przedsiębiorstwa dominującego (§ 308 AktG). Zawarcie umowy o władztwo zmienia istotnie nie tylko strukturę kompetencyjną w spółce zależnej, ale też reguły odpowiedzialności organów. Zarząd spółki zależnej nie odpowiada za szkodę wyrządzoną zarządzanej spółce, jeśli wykonuje polecenie przedsiębiorstwa dominującego (§ 310 ust. 3 AktG). Za to odpowiedzialność za szkodę spółki zależnej mogą ponosić przedstawiciele przedsiębiorstwa dominującego (§ 309 AktG). Zawarcie umowy o władztwo zobowiązuje strony do zastosowania określonych zabezpieczeń interesów innych podmiotów – akcjonariuszy mniejszościowych i wierzycieli.

Niemiecki prawodawca uregulował umowę o podporządkowanie jako umowę o skutku organizacyjnym. Jest to wyraźnie widoczne, gdyż umowa modyfikuje fundamentalne reguły ustroju spółki zależnej. Zmienia się nie tylko pozycja prawna organów spółki, sytuacja prawna wspólników, ale również takie podstawowe konstrukcje, jak cel spółki i rozumienie jej interesów. Niemiecka doktryna uznaje, iż jest to umowa wywierająca skutki analogiczne jak zmiana statutu (stanowi „materialną” zmianą statutu)<sup>15</sup>. Nie sposób jednak nie zauważyć, że zmiany są jednak znacznie dalej idące, niż w przypadku zmiany statutu, gdyż w „klasycznej” spółce podobne efekty nie mogłyby być osiągnięte przez zwykłą zmianę statutu.

## 2.2. Dopuszczalność zawierania umów o podporządkowanie w innych systemach prawnych – wzmianka

W kilku europejskich systemach prawnych wzorując się na prawie niemieckim wprowadzono również koncepcję koncernu umownego (m.in. w Portugalii, Czechach, Słowenii i Chorwacji), a pewne założenia tej koncepcji wykorzystano też na Węgrzech<sup>16</sup>. Rozwiązania prawne tych państw przewidują możliwość zawarcia przez spółkę dominującą i zależną umowy o podporządkowanie (zarządzanie), z prawem do wydawania przez spółkę dominującą poleceń dla spółki zależnej. Regulacje wzorowane na pierwowzorze niemieckim wpro-

<sup>14</sup> Powiązanie koncernowe zachodzi w wypadku, gdy przedsiębiorstwa pozostają pod jednolitym kierownictwem (niem. *einheitliche Leitung*) – zob. § 18 AktG.

<sup>15</sup> V. Emmerich [w:] V. Emmerich, M. Habersack (red.), *Aktien- und GmbH-Konzernrecht*, München 2008, s. 123; T. Liebscher, *GmbH-Konzernrecht*, München 2006, s. 219; K. Schmidt, *Gesellschaftsrecht*, Köln-Berlin-Bonn-München 2002, s. 499-500.

<sup>16</sup> Szerzej zob. G. Nita-Jagielski, *Tendencje europejskie w zakresie regulacji grup spółek (koncernów)*, [w:] J. Kruczalak-Jankowska (red.), *Wpływ europeizacji prawa na instytucje prawa handlowego*, Warszawa 2013, s. 161-162.

wadzono też w Brazylii<sup>17</sup> i w Turcji<sup>18</sup>. Podobne rozwiązania próbowano też wprowadzić do prawa wspólnotowego; jednakże projekt IX Dyrektywy z 1984 r. nie uzyskał ostatecznie akceptacji, a prace nad nim zostały zarzucone<sup>19</sup>.

W niektórych systemach prawnych zawieranie przez spółkę dominującą i zależną analogicznych umów o władztwo (podporządkowanie) uznaje się za dopuszczalne pomimo braku regulacji. Takie stanowisko – choć niejednolicie i nie bez wątpliwości – zajmuje doktryna na gruncie prawa austriackiego<sup>20</sup> i szwajcarskiego<sup>21</sup>. Dyskutowane są skutki takiej umowy, a zwłaszcza zakres możliwego oddziaływania decyzyjnego. Omawiane umowy (również pomimo braku szczegółowych unormowań) uznawane są w prawie rosyjskim, choć wywołują one liczne wątpliwości<sup>22</sup>. W większości systemów prawnych dopuszczalność zawierania takich umów jest kwestionowana<sup>23</sup>.

---

<sup>17</sup> Ustawa nr. 6.404 o spółkach akcyjnych z 15 grudnia 1976 r.; zob. też F. Konder Comparato, *Die Konzerne im neuen brasilianischen Aktiengesetz*, „Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht“ 1979, nr 4, s. 583 i nast.

<sup>18</sup> W prawie tureckim sytuacja normatywna w zakresie umów o podporządkowanie jest z punktu widzenia niniejszych rozważań szczególnie interesująca, gdyż przypomina ona stan prawny w prawie polskim. Mianowicie turecki kodeks handlowy z 13 stycznia 2011 r. (nTHGB) stanowi, iż dominacja nad spółką może mieć podstawę m.in. w umowie (art. 195). Jednocześnie przewiduje, że w razie zawarcia umowy o podporządkowanie (tur. *hakimiyet sözleşmesi*) niezbędne jest dla jej skuteczności zgłoszenie do rejestru handlowego. Brak natomiast unormowania treści takich umów, co wywołuje w doktrynie podobne do zgłaszanych w Polsce wątpliwości co do możliwości ich zawierania; zob. G. Gündođdu, *Das türkische Konzernrecht im Lichte des schweizerischen und deutschen Rechts*, Frankfurt am Main 2014, s. 215 i nast.

<sup>19</sup> Szerzej zob. G. Nita-Jagielski, *Tendencje europejskie...*, s. 166-168.

<sup>20</sup> Doktryna dopuszcza zawieranie takich umów przez zależne spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (*Gesellschaft mit beschränkter Haftung*). Natomiast neguje taką możliwość w przypadku spółek akcyjnych. Zob. *Gesellschaftsrechtliche Probleme der Organshaft. Zugleich Beitrag zum Konzernrecht*, Wien 2004, s. 199-201, 218-219; P.V. Kuntz, *Konzernverträge: Möglichkeiten sowie Risiken*, „Grundlagen zum Konzernrecht der Schweiz“ 2017, nr 2, s. 172-184, [https://boris.unibe.ch/101994/1/2017\\_GesKR\\_2.pdf](https://boris.unibe.ch/101994/1/2017_GesKR_2.pdf) [dostęp: 5.07.2018].

<sup>21</sup> Zob. np. Peter V. Kunz, *Konzernverträge: Möglichkeiten sowie Risiken*, „Gesellschafts- und Kapitalmarktrecht“ 2017, nr 2, s. 177-178.

<sup>22</sup> J. Telke, *Russisches Konzernrecht*, Berlin 2012, s. 53-55, 62-64, 126-129 i 134-135.

<sup>23</sup> Dyskusja w tej sprawie trwa np. w doktrynie włoskiej. Przepisy włoskiego kodeksu cywilnego wzmiankują wprawdzie o możliwości wywierania na spółkę wpływu kontrolnego na podstawie umowy (art. 2359 i art. 2497 *septies*), nie precyzując o jakie umowy chodzi. Przeważa jednak opinia, że regulacja ta nie oznacza dopuszczalności zawierania umów o podporządkowanie na podobieństwo umów znanych w prawie niemieckim; zob. A. Mohn, *Die Gesellschaftsgruppe im italienischen Recht. Eine Untersuchung unter besonderer Berücksichtigung der Entwicklung im Europäischem Recht*, Berlin-Boston 2012, s. 42-43.

### 3. Stan prawny w zakresie „umów przewidujących zarządzanie spółką zależną” w prawie polskim

#### 3.1. Regulacja prawna

Prawo polskie na gruncie kodeksu handlowego nie odnosiło się do możliwości zawierania takich umów. Było to zrozumiałe, gdyż w okresie wprowadzania tego aktu (1934 r.) nie zakładano jeszcze takich potrzeb – w polskich realiach nie było wówczas rozwiniętych powiązań pomiędzy spółkami o charakterze dominacji-zależności. Również w latach 90. nie wprowadzono takich regulacji. Problematyka ta nie była wówczas bliżej rozpoznana, pojawiały się już jednak w tej sprawie wypowiedzi doktryny<sup>24</sup>.

Dopiero przepisy kodeksu spółek handlowych zmieniły ten stan. Zgodnie z art. 7 w razie zawarcia przez spółkę dominującą i zależną „umowy przewidującej zarządzanie spółką zależną” strony są zobowiązane ujawnić tę umowę przez zgłoszenie do akt rejestrowych wyciągu z tej umowy zawierającego postanowienia określające zakres odpowiedzialności spółki dominującej za szkodę wyrządzoną spółce zależnej z tytułu niewykonania lub nienależytego wykonania umowy oraz zakres odpowiedzialności spółki dominującej za zobowiązania spółki zależnej względem wierzycieli (w braku umownej regulacji takiej odpowiedzialności również zobowiązane są to ujawnić). Sankcją za niedopełnienie tych obowiązków w stosownym terminie jest nieważność postanowień ograniczających lub wyłączających odpowiedzialność spółki dominującej wobec spółki zależnej lub jej wierzycieli. Regulację tę uzupełnia wymóg, aby o zawarciu takiej umowy zdecydowało zgromadzenie wspólników lub walne zgromadzenie (art. art. 228 pkt 6 i art. 393 pkt 7 k.s.h.). Ponadto przewidziano, iż wywieranie decydującego wpływu (w szczególności) na podstawie takiej umowy jest jedną z podstaw dominacji (art. 4 § 1 p. 4 lit. f k.s.h.). Można wszakże na marginesie zauważyć, że unormowanie to w zestawieniu z przepisem art. 7 k.s.h. budzi wątpliwości; wynika bowiem z niego, że przesłanką (jak się wydaje samoistną) dominacji jest wykonywanie „umowy przewidującej zarządzanie spółką zależną”, podczas gdy umowa ta ma być zawierana właśnie pomiędzy spółką dominującą i spółką zależną<sup>25</sup>.

<sup>24</sup> Zob. np. L. Stecki, *Koncern*, Toruń 2001, s. 243 i nast. Pogląd o niedopuszczalności zawierania takich umów na gruncie k.s.h. wraził A. Opalski, *Koncern w polskim prawie spółek – porównanie z prawem niemieckim*, „Przegląd Prawa Handlowego” 1998, nr 7, s. 21.

<sup>25</sup> Na pierwszy rzut oka wydaje się, że mamy tu do czynienia ze swoistym błędnym kołem we wnioskowaniu (*petitio principii*). Przesłanką dominacji ma być wykonywanie umowy, która może być zawarta w przypadku istnienia dominacji. Ponieważ niniejsze rozważania

### 3.2. Znaczenie regulacji art. 7 k.s.h. dla możliwości ustalenia treści umów o wywieranie wpływu na spółkę zależną

Nowe regulacje spotkały się z żywym zainteresowaniem w doktrynie. Niemniej pomimo upływu 20 lat od ich wprowadzenia nie udało się rozstrzygnąć niektórych fundamentalnych zagadnień.

Kwestią nie budzącą zasadniczych wątpliwości jest to, czy na gruncie art. 7 k.s.h. mamy do czynienia z regulacją treści umów odnoszących się do zarządzania spółką zależną przez dominującą. Wspomniany przepis nie normuje treści takiej umowy. Jedyne wskazówki w tej materii pozwalają stwierdzić, że ustawodawca ma na myśli umowy dotyczące zarządzania, których przedmiotem są regulacje relacji zachodzących w związku z dominacją (wniosek taki wynika ze sposobu określenia stron)<sup>26</sup> oraz że mogą w niej być zawarte postanowienia dotyczące odpowiedzialności spółki dominującej i te postanowienia uznaje za ważne, gdyż nakazuje je ujawnić w rejestrze. Ale to nie pozwala uznać, że jest to wystarczające dla „odkodowania” elementów przedmiotowo istotnych<sup>27</sup>. Ustawodawca nie wypełnia też regulacjami treści stosunku prawnego między stronami, jak to czyni w przypadku typowych nazwanych umów obligacyjnych. Nie czyni tego w żadnym z istotnych aspektów: ani co do zasad zarządzania, zwłaszcza kwestii kompetencyjnych, sposobu oddziaływania decyzyjnego czy też jego dopuszczalnego zakresu. Regulacja art. 7 k.s.h. nie zawiera zatem unormowania „umowy przewidującej zarządzanie spółką zależną” jako umowy nazwanej. Jak wyżej przytoczono, przewiduje jedynie pewne dalsze konsekwencje zawarcia umowy podpadającej pod tę regulację, które są zasadniczo „zewnętrzne” względem nawiązanego stosunku obligacyjnego, tzn. nie odnoszą się do samej relacji „zarządzania spółką zależną”.

---

dotyczą prawnych instrumentów oddziaływania decyzyjnego na spółkę zależną a nie skutków tego dla stosowania restrykcji związanych z zaistnieniem stosunku dominacji, to kwestia ta nie będzie przedmiotem dalszych analiz.

<sup>26</sup> Część doktryny akcentuje tę kwestię uznając, że umowy te muszą mieć „cel holdingowy”. M. Wojtyczek, *Dopuszczalność zawierania tzw. umów holdingowych w świetle przepisów kodeksu spółek handlowych*, „Prawo Spółek” 2002, nr 5, s. 29-30; A. Szumański, *Ograniczona regulacja prawa holdingowego (prawa grup spółek) w kodeksie spółek handlowych*, „Państwo i Prawo” 2001, nr 3, s. 24.

<sup>27</sup> Jest to pogląd przeważający w doktrynie. Wprawdzie pojawiają się w piśmiennictwie wypowiedzi dotyczące *essentialia negotii* takich umów (zob. np. P. Wąż, *Kodeks spółek handlowych jako źródło polskiego prawa koncernowego*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2008, nr 6, s. 45), ale jest to raczej jedynie uproszczenie – określenie to jest używane nie w takim znaczeniu, jak w przypadku umów nazwanych.



Regulacje te traktują zatem zagadnienie umów pomiędzy spółką dominującą i spółką zależną od innej strony: przewidują jakie będą obowiązki w zakresie publicznego ujawniania i pewne dalsze konsekwencje prawno-spółkowe w razie zawarcia takiej umowy. Sama zaś umowa określana jest jedynie przez wskazanie jej przedmiotu – jako „umowa przewidująca zarządzanie spółką zależną”. Problemem na gruncie art. 7 k.s.h. jest zatem to, jakie umowy podlegają pod tę kategorię umów.

Już pobieżna refleksja pozwala stwierdzić, że tym wypadku nie chodzi o umowy nazwane. W polskim systemie prawnym nie są bowiem unormowane umowy, które regulują zarządzanie jednego podmiotu przez inny w związku z zachodzącymi między nimi powiązaniem<sup>28</sup>. W doktrynie wyjaśniono, że nie chodzi tu o umowę o zarządzanie cudzym przedsiębiorstwem (umowę menadżerską)<sup>29</sup>. Umowa menadżerska służy bowiem innym celom – jest postacią umowy o usługi dla zarządzanego przedsiębiorstwa, w której funkcje służebne pełni zarządzający, podczas gdy na gruncie przepisu art. 7 k.s.h. spółka zarządzająca ma pozycję dominującą. W przepisie tym ustawodawca ma na uwadze umowy, które swym przedmiotem dotyczą regulacji relacji dominacja–zależność.

W doktrynie prezentowane są różne stanowiska co do tego, na jakie umowy wskazuje ustawodawca w art. 7 k.s.h. Część doktryny uznaje, iż chodzi tu o umowy o analogicznej konstrukcji, jak niemieckie *Beherrschungsvertrag*<sup>30</sup>. Zbliżony do tego jest pogląd, iż chodzi o empiryczne postacię tzw. umów strukturalnych, tj. tworzących struktury organizacyjne pomiędzy spółką dominującą oraz zależną i określających w sposób trwały konsekwencje prawne stosunku dominacji<sup>31</sup>. W każdym razie takie umowy miałyby prowadzić do

<sup>28</sup> Unormowane umowy o podobnej tytulaturze (np. umowa o zarządzanie przedsiębiorstwem na podstawie art. 45a ustawy z dnia 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach państwowych, t.j. Dz.U. 2017, poz. 2152; podobna umowa wg nieobowiązującego już art. 17 ustawy z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i niektórych uprawnieniach pracowników, t.j. Dz.U. 2018, poz. 2170 dotyczą innej problematyki – świadczenia usług zarządzania.

<sup>29</sup> M. Wojtyczek, *Dopuszczalność zawierania...*, s. 31-32.

<sup>30</sup> J. Warchoł, *Umowy koncernowe...*, s. 60-62; podobnie (choć z nieco innym uzasadnieniem) J. Schubel, G. Domański, *Krytycznie o projekcie prawa grup spółek*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2011, nr 5, s. 11; jak się wydaje tak też (choć z zastrzeżeniami) R.L. Kwaśnicki, M. Przygodzka, *Umowy holdingowe w prawie prywatnym oraz holdingowym*, „Radca Prawny” 2005, nr 4, s. 49-51; T. Staranowicz, *Regulacja prawna holdingu w K.S.H.*, „Radca Prawny” 2003, nr 6, s. 87. Podobnie – choć bez bliższej charakterystyki – T. Leipert, *Istota koncernu a art. 4 § 1 pkt f k.s.h.*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2006, nr 2, s. 53 i 57 oraz M. Romanowski, *Pojęcie spółki dominującej w kodeksie spółek handlowych*, „Państwo i Prawo” 2004, nr 5, s. 45.

<sup>31</sup> A. Szumański, *Ograniczona regulacja prawa...*, s. 24.

istotnych zmian ustrojowych w spółce zależnej, polegających w szczególności na zmianie celu jej działalności, zmianie w kompetencjach jej organów i modyfikacji sytuacji prawnej jej wspólników<sup>32</sup>. Prezentowany jest też bardziej ostrożny pogląd, iż na gruncie art. 7 k.s.h. chodzi o umowy, które wprawdzie mają „organizacyjny” charakter i zapewniają podobne możliwości oddziaływania spółki dominującej na zależną, jak wg wyżej zreferowanego poglądu, niemniej wywierają jedynie skutki obligacyjne<sup>33</sup>. Wreszcie najbardziej sceptyczny względem omawianej regulacji pogląd zakłada, że z racji na sprzeczność z przepisami ustrojowymi prawa spółek nie ma możliwości zawierania umów przewidujących zarządzanie spółką zależną, a zatem regulacja art. 7 k.s.h. jest pusta<sup>34</sup>.

Pośród przytoczonych stanowisk dopuszczających zawieranie umów dotyczących zarządzania spółką zależną widoczne są pewne wspólne elementy. Przede wszystkim umowy te są uznawane za umowy nienazwane<sup>35</sup>. Są one zazwyczaj postrzegane jako umowy samoistnie regulujące relacje pomiędzy spółkami w związku z dominacją, różnie określane w doktrynie<sup>36</sup>. W piśmiennictwie została jednak wyrażona opinia, że może tu również chodzić o inne umowy – tzw. funkcjonalne, w których zawarte są postanowienia dotyczące oddziaływania decyzyjnego na spółkę zależną (np. umowa leasingu,

---

<sup>32</sup> J. Warchoł, *Umowy koncernowe...*, s. 61-62; A. Szumański, *Ograniczona regulacja prawa...*, s. 30 zwraca natomiast uwagę na możliwość ustanowienia zarządu holdingu, który przejmuje kompetencje zarządu spółki zależnej w zakresie zarządzania strategicznego, pozostawiając zarządowi spółki zależnej zarządzanie bieżące.

<sup>33</sup> S. Włodyka, *Prawo koncernowe*, Kraków 2003, s. 104-105; M. Wojtyczek, *Dopuszczalność zawierania...*, s. 32-33; T. Targosz, *Art. 7 k.s.h. – czy rzeczywiście załączek regulacji prawa holdingowego?*, „Rejent” 2003, nr 1, s. 116-117; P. Wąż, *Kodeks spółek handlowych jako źródło polskiego prawa koncernowego*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2008, nr 6, s. 48-48; P. Wąż, *Koncern umowny w prawie polskim*, „Prawo Spółek” 2007, nr 11, s. 20-21; M. Stanik, *Zasada przejrzystości stosunków korporacyjnych w polskim prawie grup spółek*, Warszawa 2017, s. 90-91, 94-99. Stanowiska zwolenników tego sposobu pojmowania umowy przewidującej zarządzanie spółką zależną różnią się w szczególności. Niektóre nie są też w pełni konsekwentne co do braku ustrojowych skutków umowy.

<sup>34</sup> Tak m.in. A. Opalski, *Prawo zgrupowań spółek*, Warszawa 2012, s. 258.

<sup>35</sup> A. Szumański, *Ograniczona regulacja prawa...*, s. 29, stwierdza, że są to w istocie powtarzające się klauzule umowne, które indywidualizują tę umowę jako tzw. empiryczny typ umowy. W sprawie umów nienazwanych zob. szerzej W.J. Katner [w:] W.J. Katner (red.), *Prawo zobowiązań – umowy nienazwane*, System Prawa Prywatnego, t. 9, Warszawa 2010, s. 1 i nast.

<sup>36</sup> Jako „umowa przewidująca zarządzanie” – M. Wojtyczek, *Dopuszczalność zawierania...*, s. 32; jako „umowa o przekazanie kierownictwa” – J. Warchoł, *Umowy koncernowe...*, s. 63.

franchisingu, licencji)<sup>37</sup>. Wspólnym mianownikiem większości przytoczonych stanowisk jest również to, iż za podstawę dla dopuszczalności i ukształtowania treści umów przewidujących zarządzanie spółką zależną uznaje się nie art. 7 k.s.h., lecz zasadę swobody umów (art. 353<sup>1</sup> k.c.)<sup>38</sup>. Jednakże mając na względzie przytoczone wyżej różne ujęcia umów w przedmiocie zarządzania spółką zależną, zauważyć należy, że zachodzą fundamentalne różnice co do możliwości stosowania tej zasady w odniesieniu do omawianych umów w zależności od ich konstrukcji.

Regulacja art. 7 k.s.h. nie ma znaczenia rozstrzygającego dla ustalenia kształtu prawnego umów dotyczących zarządzania spółką zależną i ostatecznie możliwości „zarządzania spółką zależną” będą musiały być ustalane według zasad ogólnych, przede wszystkim zasady swobody umów. W związku z tym w dalszych rozważaniach przyjęta zostanie nieco szersza optyka. Rozważania będą dotyczyły nie umów o zarządzanie, ale umów dających możliwości wywierania wpływu na spółkę zależną, przy czym część z nich może oczywiście być umowami przewidującymi zarządzanie spółką zależną w rozumieniu art. 7 k.s.h.).

#### **4. Umowy przewidujące oddziaływanie decyzyjne spółki dominującej na zależną a zasada swobody umów – kwestie wyjściowe**

Poczynione wyżej ustalenie, iż regulacja zawarta w art. 7 k.s.h. nie wyznacza reżimu umów o wywieranie przez spółkę dominującą wpływu na spółkę zależną przenosi rozważania na inny obszar – w jego centrum znajduje się kwestia, czy i ewentualnie z jaką treścią umowy te mogą być zawierane na zasadzie swobody kontraktowej. Podkreślić wypada, że jeśli prawne ramy autonomii woli stron stałyby temu na przeszkodzie, to umowy takie w ogóle nie mogłyby być zawierane<sup>39</sup>. Brak bowiem w tym zakresie szczególnej normy kompetencyjnej<sup>40</sup>.

---

<sup>37</sup> T. Targosz, *Art. 7 k.s.h...*, s. 113. W takiej sytuacji stosowne postanowienia (klauzule) właściwe dla umowy przewidującej zarządzanie spółką zależną mogłyby też znaleźć się w umowie nazwanej.

<sup>38</sup> A. Szumański, *Ograniczona regulacja prawa...*, s. 29; M. Wojtyczek, *Dopuszczalność zawierania...*, s. 30; S. Włodyka, *Prawo koncernowe...*, s. 96-97; z wątpliwościami T. Targosz, *Art. 7 k.s.h...*, s. 115 i 131; R.L. Kwaśnicki, M. Przygrodzka, *Umowy holdingowe...*, s. 49-51.

<sup>39</sup> Tak A. Opalski [w:] W.J. Katner (red.), *Prawo zobowiązań...*, s. 934-941; P. Moskała, *Prawne instrumenty zarządzania...*, s. 242 i nast.

<sup>40</sup> Nie jest nią przepis art. 7 k.s.h.

Swoboda dokonywania czynności prawnych wynika już z przepisów ogólnych dotyczących czynności prawnych (zwłaszcza z art. 56 k.c.). Ogólne reguły autonomii woli stron gwarantują swobodę m.in. w odniesieniu do decyzji o wejściu w dany stosunek prawny i wyborze kontrahenta. W rozważanym przypadku powstaje jednakże problem, iż strony nie są w równorzędnej pozycji i umowa może zostać narzucona spółce zależnej przez spółkę dominującą. Jest to jednak osobna kwestia, która nie będzie tu rozważana. Centralnym problemem jest natomiast to, jakie są granice swobody treści umowy w odniesieniu do możliwości oddziaływania decyzyjnego spółki dominującej na zależną w świetle obowiązującego prawa, a zwłaszcza przepisu art. 353<sup>1</sup> k.c.

Na pytanie o stosowanie zasady swobody umów do umów przewidujących wywieranie wpływu na spółkę zależną przez spółkę dominującą nie można udzielić odpowiedzi bez analizy konkretnych konstrukcji umownych. W pierwszej kolejności ocena zależy od tego, jaki charakter ma mieć ta umowa: czy ma to być umowa modyfikująca ustrój wewnętrzny spółki, czy też jedynie umowa o skutkach obligacyjnych. Dopuszczalność postanowień umownych odnośnie wywierania wpływu na spółkę zależną jest uwarunkowana konstrukcją prawną umowy, czyli tym, jakie skutki prawne zostały przewidziane przez strony umowy.

Umieszczenie i treść przepisu art. 353<sup>1</sup> k.c. wskazują, że odnosi się on do umów obligacyjnych. Jednakże przyjmuje się, że ma on zastosowanie również do umów i statutów spółek handlowych<sup>41</sup>. Także umowne regulowanie stosunków ustrojowych spółek następuje zasadniczo według reguł autonomii woli – w ramach wyznaczonych przez prawo spółek. Część doktryny wprawdzie odnosi się do tej tezy powściągliwie<sup>42</sup>, niemniej jednak w prawie ustrojowym

---

<sup>41</sup> Zob. m.in. M. Tarska, *Zakres swobody umów w spółkach handlowych*, Warszawa 2012, s. 91 i nast.

<sup>42</sup> Zob. J. Lic, S. Włodyka [w:] M. Stec (red.), *Prawo umów handlowych*, System Prawa Handlowego t. 5, Warszawa 2017, s. 491-492; S. Włodyka, *Prawo koncernowe*, Kraków 2003, s. 97-98; W. Popiołek [w:] W. Pyziół (red.), *Kodeks spółek handlowych*, Warszawa 2008, s. 28; J. Kruczałak-Jankowska, *Umowy o zarządzaniu przedsiębiorstwem – próba systematyzacji*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2009, nr 21, s. 353-364; T. Targosz, *Art. 7 k.s.h.*, s. 116; M. Wojtyczek, *Dopuszczalność zawierania tzw. umów holdingowych w świetle przepisów kodeksu spółek handlowych*, „Prawo Spółek” 2002, nr 5, s. 31; P. Wąż, *Kodeks spółek handlowych jako źródło polskiego prawa koncernowego*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2008, nr 6, s. 49; R. Szczęsny, *Konieczność zatwierdzenia umowy holdingowej przez akcjonariuszy spółek handlowych*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2006, nr 5, s. 55; A. Radwan, T. Regucki, *The Possibilities for and Barriers to Sustainable Companies in Polish Company Law*, University of Oslo Faculty of Law Research Paper, nr 2012-32, s. 35-36; M. Stanik, *Zasada przejrzystości stosunków korporacyjnych w polskim prawie grup spółek*, Warszawa 2017, s. 97-101.

spółek kwestią jest nie samo stosowanie, ale zakres swobody kontraktowej, który jest – zwłaszcza w przypadku spółek kapitałowych – istotnie ograniczony<sup>43</sup>. Swoboda umów w przypadku spółek handlowych polega na wolności kształtowania treści umowy lub statutu, stąd też czasem zwana jest autonomią statutową<sup>44</sup>. Zakres tej swobody w odniesieniu do ustroju spółki jest istotnie ograniczony licznymi przepisami imperatywnymi i ustawową konstrukcją spółek jako jednostek organizacyjnych. Z tego względu ukształtowanie ustroju spółki odbiegającego od imperatywnie określonego w przepisach prawa nie jest dopuszczalne. Nie można tego uczynić ani przez postanowienia umowy (statutu) ani tym bardziej przez zawarcie umowy z innym podmiotem. Dalszej analizie wymaga problem, czy uwagi te są aktualne w odniesieniu do umowy przewidującej zarządzanie spółką zależną ze skutkiem ustrojowym.

W odniesieniu do umowy o oddziaływanie przez spółkę dominującą na zależną ze skutkiem obligacyjnym stosowanie reguły swobody umów nie budzi zasadniczych wątpliwości. Umowa taka nie ma bowiem na celu modyfikacji ustroju wewnętrznego spółki, lecz kształtowanie zewnętrznych stosunków prawnych spółki. Jest to umowa przynależąca do prawa zobowiązań<sup>45</sup>. W odniesieniu do takich umów pole autonomii woli stron, zwłaszcza co o treści umowy, *prima facie* wydaje się szerokie. Jest to jednak umowa nienazwana, jej treść wyznaczają ogólne ramy określone w art. 353<sup>1</sup> k.c. Jednak z uwagi na to, że umowa taka ze względu na swą specyfikę dotyka newralgicznego obszaru autonomii spółki zależnej, możliwości jej kształtowania mogą być faktycznie ograniczone, zwłaszcza w zakresie ingerencji w swobodę decyzyjną spółki zależnej i jej interesy. Kwestie te wymagają szerszej analizy.

---

<sup>43</sup> Zob. M Tarska, *Zakres swobody umów...*, dz.cyt.; K. Szmid, *Natura stosunku spółki akcyjnej jako delimitacja zasady swobody umów w prawie polskim i amerykańskim*, Warszawa 2015, s. 93 i nast.

<sup>44</sup> Zob. w prawie niemieckim K. Schmidt, *Gesellschaftsrecht...*, s. 83 i nast.

<sup>45</sup> Z tego powodu w doktrynie zwraca się uwagę, że umowy te należą do materii kodeksu cywilnego i jeśli ustawodawca zdecydowałby się na ich unormowanie, to tam jest właściwe miejsce regulacji; A. Szumański, *Ograniczona regulacja prawa...*, s. 28. Trafność tego spostrzeżenia zależy jednak od charakteru jakiej takiej umowy uzyskałaby w ewentualnej regulacji. Gdyby miała to być umowa o charakterze ustrojowym (organizacyjnym), to z pewnością właściwym miejscem regulacji powinien być k.s.h.

## 5. Problem dopuszczalności zawarcia umowy przewidującej wywieranie przez spółkę dominującą wpływu na spółkę zależną ze skutkami ustrojowymi

Umowa o wywieranie wpływu na spółkę zależną o skutkach organizacyjnych (ustrojowych) polegałaby na tym, że spółka dominująca podejmowałaby decyzje skuteczne wewnątrznie względem (organów) spółki zależnej. Stanowiłaby ona umowę organizacyjną w ścisłym sensie – kształtującą ustrój organów wewnętrznych jednostki organizacyjnej mającej podmiotowość prawną. Nie chodziłoby w tym wypadku o umowę organizacyjną (inaczej: ustrojową) w szerszym znaczeniu – organizującą współpracę pomiędzy dwoma podmiotami i mogąca być podstawą do utworzenia jednostki organizacyjnej nie mającej podmiotowości prawnej, np. konsorcjum. Umowy takie mogą również być źródłem koordynacji działalności spółki dominującej. Podlegają one regułom swobody umów, a samo ewentualne oddziaływanie stron względem siebie ma charakter kontraktowy (zob. pkt. 6). Przedmiotem rozważań będą umowy wywierające kwalifikowane skutki organizacyjne: ustrojowe konsekwencje wewnątrz podmiotu prawnego (osoby prawnej). Jak już wyżej wspomniano, takie umowy są unormowane w niektórych systemach prawnych, przede wszystkim w prawie niemieckim.

Pozycja decyzyjna spółki dominującej według takiej umowy byłaby taka, jakby była ona dodatkowym organem spółki zależnej, mającym umocowanie w wewnętrznym prawie ustrojowym spółki zależnej. Nastąpiłoby swoiste zinternalizowanie spółki dominującej (bądź jej organu zarządzającego) do struktury wewnętrznej spółki zależnej. Dla zarządu spółki zależnej stan związania decyzją spółki dominującej miałby charakter organizacyjny, jak w typowej spółce, z tym że jego źródłem byłaby nie decyzja własnego organu, lecz podmiotu formalnie zewnętrznego. Taka sytuacja ma miejsce na gruncie prawa niemieckiego w przypadku umowy o podporządkowanie (niem. *Beherrschungsvertrag*), na podstawie której spółka dominująca może podejmować decyzje wiążące zarząd spółki zależnej i komunikować mu je w formie wiążącego polecenia. Doktryna niemiecka podkreśla, że umowa o podporządkowanie ma charakter organizacyjny (ustrojowy), a jej zawarcie ma sens analogiczny, jak zmiana umowy spółki zależnej. W przypadku takiej konstrukcji umowy rozstrzygałaby ona relacje kompetencyjne pomiędzy organami spółki zależnej i jej *quasi* organem – spółką dominującą<sup>46</sup>.

<sup>46</sup> Można na marginesie wspomnieć, że dalej idący wariant ukształtowania umowy o skutku ustrojowym, w którym zarząd spółki dominującej mógłby na jej podstawie zastąpić

Jak wyżej wspomniano (ppkt. 3.2.), część doktryny polskiej dopuszcza umowę o takich skutkach. Stanowisko takie jest najczęściej zajmowane bez bliższej charakterystyki konsekwencji takiej umowy, a jedynie przez ogólne odwołanie się do możliwości konstruowania umowy analogicznej do *Beherrschungsvertrag* w prawie niemieckim.

Przyjęcie takich konsekwencji prawnych umowy przewidującej oddziaływanie decyzyjne na zależną byłoby możliwe wówczas, gdyby wynikało to z przepisów prawa. Jednakże w prawie polskim taka sytuacja nie zachodzi. Mimo to część polskiej doktryny zakłada, iż z przepisu art. 7 k.s.h. można odczytać milczącą wolę ustawodawcy, który wzmiankując o umowie przewidującej zarządzanie spółką zależną miał na względzie właśnie umowę ustrojową na wzór niemiecki. Prezentowany jest też pogląd, iż ustawodawca w art. 7 k.s.h. przewidział zlecenia regulacji – upoważnił i jednocześnie zobowiązał strony do nadania regulacji umownej takiego kształtu jak w prawie niemieckim<sup>47</sup>. Z poglądami tymi trudno jednak się zgodzić. W braku stosownej regulacji normatywnej zakładanie, że ustawodawca w art. 7 k.s.h. ma na myśli konkretny występujący w prawie obcym typ koncernowej umowy o podporządkowanie (zarządzanie) o określonych treści i skutkach, tylko dlatego, że może to sugerować użyte określenie, budzi zastrzeżenia metodologiczne. Nie można wprawdzie zaprzeczyć, że w regulacjach art. 7 k.s.h. wzorowano się na prawie niemieckim<sup>48</sup>, jednakże samo takie założenie nie pozwala uznać, że bez unormowania tych umów ich konstrukcja będzie taka jak w prawie niemieckim. Odczytanie, o jakie umowy chodzi w powołanym przepisie, musi nastąpić z uwzględnieniem wszelkich uwarunkowań i ograniczeń wynikających z prawa polskiego.

Należy jednak rozważyć, jakie byłyby konsekwencje, gdyby scharakteryzowana wyżej konstrukcja umowy o wywieranie wpływu na spółkę zależną przez spółkę dominującą wynikała jednak jednoznacznie z postanowień umowy. Pojawia się zatem kwestia, czy strony bez stosownego unormowania prawnego mogą w umowie przewidzieć takie skutki ustrojowe – na podstawie jedynie

---

organ zarządzający spółki zależnej, wchodząc w jego kompetencje, jest tylko teoretyczny. Nie jest znany w systemach prawnych, w których regulowane są umowy o podporządkowanie. Tak daleko idącej bezpośredniej ingerencji w zarządzanie spółką zależną nie ma też w odniesieniu od najbardziej zintegrowanego niemieckiego koncernu powstającego na podstawie tzw. włączenia spółki (niem. *Eingliederung*).

<sup>47</sup> J. Schubel, G. Domański, *Krytycznie o projekcie...*, s. 11.

<sup>48</sup> Widać to szczególnie przy umowie o odprowadzanie zysków, gdyż w Polsce taka umowa była dotychczas zupełnie nieznaną, jest zaś normowana w prawie niemieckim.

zasady swobody umów. Znacząca część przedstawicieli doktryny neguje taką możliwość, opierając się na twierdzeniu, iż nie można zmieniać struktury organizacyjnej spółki i kompetencji organów, jeśli ustawodawca na to wyraźnie nie pozwala<sup>49</sup>. Przepisy k.s.h. dotyczące pozycji prawnej organów mają bowiem co do zasady charakter bezwzględnie wiążący. Umowa taka oznaczałaby głęboką ingerencję w wewnętrzną organizację spółki, rzutując na pozycję prawną wspólników i sytuację prawną wierzycieli bez jakichkolwiek zabezpieczeń ich interesów. Ponadto podniesiono, że umowa taka oznaczałaby w istocie wykreowanie spółki o kształcie nieznanym ustawie (sprzeczność z zasadą *numerus clausus* spółek)<sup>50</sup>. Stanowisko to należy podzielić. Istotnie, modyfikacje reguł określających kompetencje zarządu do prowadzenia spraw spółki i gwarantujących mu niezależność względem innych organów nie mieszczą się w ramach swobody umów. Nie można też nadawać podmiotowi zewnętrznemu czy też jego organowi pozycji analogicznej jaką ma organ spółki. Struktura organów jest ściśle określona w prawie (można mówić o regule *numerus clausus* organów). Takie przyznanie kompetencji określonego podmiotowi „zewnętrznemu” oznaczałoby uszczuplenie ustawowych kompetencji innego organu, a na to ustawa pozwala tylko w ściśle określonym zakresie (np. można przyznać organowi uchwałodawczemu pewne kompetencje decyzyjne, które bez stosownego postanowienia umowy należałyby do zarządu)<sup>51</sup>. Oczywiście ustawodawca mógłby nadać określone kompetencje wewnętrzne w spółce podmiotowi spoza spółki, niemniej w braku takich regulacji umowne osiągnięcie tego efektu byłoby niedopuszczalne.

Warto dodać, że umowa przewidująca wywieranie przez spółkę dominującą wpływu na spółkę zależną ze skutkiem wewnątrzustrojowym nie byłaby dopuszczalna niezależnie od zakresu ingerencji w zarządzanie oraz od tego, czy ingerencja naruszałaby interesy spółki zależnej. Reguły wewnętrzne w spółce dotyczące sprawowania zarządu abstrahują od takich okoliczności. Nieco inaczej sytuacja się przedstawia, gdyby przewidziane oddziaływanie nie było wiążące. Reguły funkcjonowania spółki nie zabraniają oddziaływania na spółkę np. w postaci konsultacji, korzystania z doradztwa innego podmiotu, w tym

---

<sup>49</sup> Tak m.in. A. Opalski, *Prawo zgrupowań...*, s. 254; M. Wojtyczek, *Dopuszczalność zawierania...*, s. 31; T. Targosz, *Art. 7 k.s.h...*, s. 116.

<sup>50</sup> A. Opalski, *Koncern w polskim...*, s. 21

<sup>51</sup> Jedynie w zakresie konkretnych kwestii doktryna uznaje za dopuszczalne przyznanie określonych kompetencji w spółce osobie spoza spółki. Tak K. Kopaczyńska-Pieczniak, *Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością*, Biblioteka Prawa Spółek, t. 2, Warszawa 2010, s. 399-400, odnośnie możliwości powołania członka zarządu przez osobę trzecią.



spółki dominującej bądź jakiegoś ciała organizacyjnego funkcjonującego w grupie<sup>52</sup>.

Powyższe uwagi nie wyczerpują zastrzeżeń dotyczących skuteczności omawianych umów. Uznanie, że modyfikacje ustroju wewnętrznego spółki zależnej polegające na przekazaniu określonych kompetencji decyzyjnych spółce dominującej są pomimo braku stosownych przepisów dopuszczalne (ku czemu jednak nie ma uzasadnienia), rodziłoby problem niewłaściwej podstawy do ich wprowadzenia. Źródłem kompetencji wewnętrznych w spółce (oprócz ustawy) może być umowa (statut) spółki oraz w ograniczonym zakresie – uchwała zgromadzenia wspólników (walnego zgromadzenia). Nie jest natomiast dopuszczalne kształtowanie ustroju spółki (zwłaszcza kompetencji jej organów) w umowie zewnętrznej. Również podjęcie uchwały o zgodzie na taką umowę (wymaganej przez art. 228 pkt 6 i art. 393 pkt 7 k.s.h.) nie ma tu sanującego znaczenia. Uchwała taka nie zachowuje trybu ani nie wywiera skutku jak zmiana umowy (statutu) spółki. Nie może ona modyfikować kompetencji organów i dokonywać zmian ustroju spółki. Wprawdzie na gruncie prawa niemieckiego wysnuwany jest wniosek odmienny, jednak jest on osadzony w innym stanie prawnym.

Na koniec wspomnieć można, że niedopuszczalne wydaje się też nadanie spółce dominującej organizacyjnego prawa do wywierania wpływu na spółkę zależną w innym trybie – przez scedowanie na nią kompetencji do wydawania zarządowi poleceń przysługującej wspólnikom spółki z ograniczoną odpowiedzialnością.

Jak wynika z powyższego, umowa przewidująca wiążące oddziaływanie spółki dominującej na zależną mająca rodzić wewnątrzorganizacyjne skutki w spółce zależnej byłaby wprost sprzeczna z ustawą – naruszałaby przepisy bezwzględnie wiążące. Nie ma potrzeby odwoływać się do innych kryteriów zakresu swobody kontraktowej. Gdyby zatem z umowy wynikało, iż stan związania zarządu decyzjami innego podmiotu, którego kompetencje nie są ukształtowane w prawie ustrojowym danego typu spółki, ma opisyany wyżej charakter ustrojowy<sup>53</sup>, to konsekwencją tego byłaby nieważność takich postanowień na podstawie art. 58 k.c. (w zw. z art. 2 k.s.h.).

---

<sup>52</sup> Regulacje takie mogłyby zostać ukształtowane jako część prawa ustrojowego spółki. Źródłem takiej regulacji nie jest umowa spółki zależnej ze spółką dominującą. Wydaje się, że właściwszym miejscem na takie postanowienia byłby np. regulamin organizacyjny zarządu.

<sup>53</sup> Przy interpretacji ważną wskazówką mogłyby być ewentualne regulacje skutków wykonania lub niewykonania woli spółki dominującej.

Wobec powyższych ustaleń należy podjąć próbę wyjaśnienia, czy na gruncie polskiego systemu prawnego jest możliwa regulacja wywierania wpływu, która nie miałaby charakteru ustrojowego. Na marginesie warto zauważyć, że rozważanie takie będą miały też znaczenie w kontekście prób odczytania sensu przepisu art. 7 k.s.h. Jeśli bowiem umowy przewidujące wywieranie wpływu (zarządzanie) ze skutkiem organizacyjnym są niemożliwe do pogodzenia z prawem ustrojowym spółek, a inne umowy w tym przedmiocie (obligacyjne) także nie mogłyby być zawierane, to unormowanie art. 7 k.s.h. musiałoby być uznane za bezprzedmiotowe<sup>54</sup>.

## **6. Umowy o wywieranie przez spółkę dominującą wpływu na spółkę zależną ze skutkiem obligacyjnym**

### **6.1. Konstrukcja umów o wywieranie wpływu spółki dominującej na spółkę zależną ze skutkiem obligacyjnym i ich dopuszczalność**

Odmierna od przedstawionej wyżej sytuacja zachodzi wówczas, gdy w umowie przewidującej oddziaływanie decyzyjne spółki dominującej na zależną nie ma elementów wskazujących na wolę stron ukształtowania (jak wyżej ustalono – niedozwolonego przez prawo) oddziaływania jako skutecznego wewnątrznie w spółce zależnej. Niektórzy krytycy koncepcji umów przewidujących zarządzanie spółką zależną ze skutkiem ustrojowym w istocie z góry zakładają taki ich charakter, ku czemu niejednokrotnie nie będzie podstaw. Strony mogą przewidywać w umowie określone kompetencje spółki dominującej pozwalające na wpływanie na procesy decyzyjne w spółce zależnej ale bez jednoznacznego określenia charakteru tych skutków<sup>55</sup>. Interpretacja treści umowy może wskazywać, że mają one na względzie nadanie spółce dominującej jedynie uprawnień obligacyjnych względem spółki zależnej (mogą na to wskazywać np. postanowienia określające sposób wykonywania uprawnień do oddziaływania decyzyjnego i skutki ewentualnego niewykonania); strony mogą to wyrazić mniej lub bardziej wprost.

Część doktryny uznaje, iż umowy przewidujące zarządzanie spółką zależną, o których mowa w art. 7 k.s.h., mają właśnie taki wyłącznie obligacyjny charakter. Wydaje się, zakładając racjonalność ustawodawcy, że właśnie o taką konstrukcję chodziło ustawodawcy na gruncie tego przepisu i zakładanie

<sup>54</sup> Zob. A. Opalski, *Prawo zgrupowań...*, s. 253 i nast. który uznaje tę regulację za martwą.

<sup>55</sup> Wątpliwości interpretacyjne mogą zachodzić przede wszystkim w przypadku umów, których samoistnym celem jest regulowanie relacji w związku z dominacją.

z góry konstrukcji umowy o skutkach ustrojowych mogłoby być uznane za bezpodstawną presumpcję co do charakteru tej umowy. Na obligacyjny charakter takiej umowy wskazują choćby wzmianki o odpowiedzialności za niewykonanie lub nienależyte wykonanie zobowiązań z tej umowy, a zatem użycie formuły właściwej dla umów obligacyjnych. Na ile umowa taka pozwala podporządkować spółkę dominującą spółce zależnej to dalsza kwestia, która zostanie rozważona niżej, niemniej taka wydaje się optyka ustawodawcy<sup>56</sup>. W każdym razie taka konstrukcja konkretnej umowy przewidującej zarządzanie spółką zależną (wywieranie na nią wpływu) musi wynikać z jej postanowień, a nie z interpretacyjnego „ratowania” skuteczności umowy, zamierzonej przez strony jako umowa o skutkach wewnątrzustrojowych.

Problematyka swobody umów w odniesieniu do umów obligacyjnych przewidujących wywieranie wpływu na spółkę zależną przynależy do innej płaszczyzny niż w umowa mająca wywierać skutki ustrojowe. O ile w wyżej sytuacji tych drugich umów chodzi o zakres (wewnętrznej) swobody statutowej co do możliwości kształtowania kompetencji organów, to tutaj powstaje kwestia swobody umów w odniesieniu do zaciągania zobowiązań przez spółkę jako podmiot względem podmiotów zewnętrznych.

Konstrukcja takiej umowy, pomimo zewnętrznego podobieństwa do wyżej rozważanych umów o skutkach ustrojowych, jest zgoła odmienna. Umowa nie zakłada organizacyjnego stanu związania organów spółki zależnej decyzją podjętą przez spółkę dominującą (traktowaną jak jej *quasi* organ), lecz przewiduje, że spółka dominująca (jako podmiot zewnętrzny) może wyrazić wolę, aby spółka zależna zachowała się w określony sposób (podjęła jakieś działanie bądź zaniechała jakiegoś działania). W praktyce zwykle podłożem tej sytuacji jest decyzja podjęta na poziomie spółki dominującej w określonej kwestii dotyczącej funkcjonowania grupy; niemniej jednak ta decyzja prawnie nie jest bezpośrednio wiążąca dla spółki zależnej. Zakomunikowanie woli spółki dominującej co do powinnego zachowania się spółki zależnej jest wezwaniem do spełnienia świadczenia<sup>57</sup>. Skoro zobowiązanie jest skuteczne – spółka dominująca działa w granicach swych uprawnień umownych, to

---

<sup>56</sup> Nie jest tu *a priori* przyjmowane założenie (byłoby ono metodologicznie wątpliwe), że na gruncie art. 7 k.s.h. umowa przewidująca zarządzanie spółką zależną również w wariantcie obligacyjnym ma mieć określoną treść: ma prowadzić do podporządkowania interesów spółki zależnej interesom spółki dominującej i pełnego poddania spółki zależnej decyzjom spółki dominującej (analogicznego do występującego np. w niemieckiej umowie o podporządkowanie, tylko z odmiennym skutkiem).

<sup>57</sup> Kompetencję strony uprawnionej w takiej sytuacji uznaje za uprawnienie kształtujące prawo.

po stronie spółki zależnej powstać może obowiązek spełniania świadczenia. Zarząd spółki może zdecydować o odmowie jego spełnienia, ale nie jest to taka sama sytuacja jak w przypadku odmowy wykonania polecenia bądź decyzji innego organu spółki – w tym wypadku jego decyzja dotyczy tego, czy wykonać zobowiązanie spółki. Jeśli postanowi o jego niewykonaniu, to może to spowodować odpowiedzialność spółki (a nie tylko członkowie zarządu narażają się sami na sankcje organizacyjne jak to zachodziłoby w przypadku umów ze skutkiem ustrojowym). Dlatego kluczowe jest ustalenie, do czego spółka może być zobowiązana.

Zasadniczo dopuszczalne są umowy, na podstawie których spółka zobowiąże się do podjęcia jakichś decyzji bądź działań zgodnie z wolą innego podmiotu. Jest to ogólnie dopuszczalne zarówno jeśli chodzi o osoby prawne jak i fizyczne. Niektóre umowy mają taki istotny komponent<sup>58</sup>. Do takich umów stosuje się zasadę swobody umów. Kwestią centralną są natomiast w tym wypadku granice autonomii stron. Można zadać pytanie, czy są jakieś podstawy prawne do uznania, że są one szersze niż według reguł ogólnych, tzn. niż stosowane w odniesieniu do innych umów, których elementem może być wywieranie wpływu na jedną ze stron inny podmiot. *Prima facie* wydaje się, że należy na to pytanie udzielić odpowiedzi negatywnej. W szczególności wątpliwe jest, aby podstawą taką był przepis art. 7 k.s.h. Wprawdzie wskazuje on na umowy, których przedmiotem ma być zarządzanie spółki zależnej przez spółkę dominującą, co mogłoby sugerować, że ustawodawca zakłada (raczej niebagatelne) kompetencje kierownicze spółki dominującej, niemniej przepis ten nie zawiera upoważnienia do określonego ukształtowania takich kompetencji w umowie. Możliwości zarządzania powinny zostać określone według właściwych reguł prawa cywilnego. Jeśli w przypadku umowy spółki dominującej z zależną możliwości oddziaływania mogą zostać ukształtowane

---

<sup>58</sup> Zob. uwagi S. Włodyki, *Prawo koncernowe...*, s. 113 i nast., co do sytuacji zachodzących w przypadku umowy franchisingu oraz niektórych postaci umów dystrybucyjnych, kooperacyjnych i konsorcjów. Zob. też U. Promińska [w:] W.J. Katner (red.), *Prawo zobowiązań...*, s. 949 (odnośnie umowy kooperacyjnej); E. Rott-Pietrzyk [w:] J. Rajski (red.), *Prawo zobowiązań – część szczegółowa*, System Prawa Prywatnego, t. 7, Warszawa 2018, s. 850-851; J. Jezioro [w:] E. Gniewek, P. Machnikowski (red.), *Kodeks cywilny. Komentarz*, Warszawa 2017, s. 1470-1471 (co do umowy agencyjnej); U. Promińska [w:] W.J. Katner (red.), *Prawo zobowiązań – umowy nienazwane*, System Prawa Prywatnego t. 9, Warszawa 2018, s. 981; S. Włodyka, *Strategiczne umowy przedsiębiorców*, Warszawa 2000, s. 327 (co do franchisingu); K. Kopaczyńska-Pieczniak [w:] A. Kidyba (red.), *Kodeks cywilny. Komentarz. Zobowiązania*, t. 3, Warszawa 2014, s. 743-744; P. Machnikowski [w:] E. Gniewek, P. Machnikowski (red.), *Kodeks cywilny...*, s. 1444 (co do umowy zlecenia).

niewielko szerzej, to nie ze względu na upoważnienie ustawodawcy (bo takiego nie ma), ale z racji na specyfikę relacji stron.

W przypadku umów przewidujących wywieranie wpływu przez spółkę dominującą na zależną istotnym podstawowym problemem, jaki rysuje się w kontekście zasady swobody umów, jest to, iż umowa taka dotyka autonomii spółki zależnej, w związku z tym konieczne jest zbadanie, na ile taka ingerencja jest dopuszczalna. Wypada podkreślić, że w przeciwieństwie do umowy ze skutkiem ustrojowym, w przypadku której problem dotyczy dopuszczalności ograniczania wewnątrzorganizacyjnej autonomii zarządu, w tym wypadku, chodzi o ochronę autonomii spółki zależnej jako podmiotu prawnego.

## **6.2. Postacie umów przewidujących wywieranie wpływu na spółkę zależną**

Spółka dominująca i zależna mogą zawrzeć ze sobą umowę regulującą ich relacje związane z dominacją. Cel regulacyjny jest tu podobny do tego, jaki jest wskazany w umowach o podporządkowanie występujących w niektórych obcych systemach prawnych. Oddziaływanie na stronę zależną na podstawie takiej umowy ma służyć podniesieniu efektywności współpracy w grupie. Zawarcie umowy jest wówczas immanentnie związane z pozycją dominującą jednej spółki względem drugiej i samoistnie dotyczy właśnie tej kwestii. Umowa określa reguły organizacyjne (w szerokim sensie) współpracy grupowej, jej celem nie jest zaś uregulowanie wymiany towarowej, usług czy też współpracy gospodarczej na innym polu. W polskiej doktrynie uznaje się, że chodzi w takim wypadku o umowy celu holdingowym<sup>59</sup>. Ponieważ umowa ta nie jest stypizowana normatywnie, może ona być różnie określana. W pierwszej kolejności nasuwa się używanie określenia umowa o zarządzanie w związku z regulacją art. 7 k.s.h. Niemniej taka nomenklatura może bezpodstawnie sugerować, że umowa ma nadać kompetencje decyzyjne spółki dominującej względem zależnej w zakresie prowadzenia spraw spółki. Strony mogą więc przyjąć bardziej neutralne nazewnictwo. Wyodrębnianie takich umów ma ograniczone znaczenie prawne, gdyż nie ma regulacji, które by przypisywały umowom takiej kategorii określone swoiste konsekwencje. Zasadne jest wyodrębniać określony typ empiryczny czy kategorię umów, jeśli można wskazać kryterium, które jest prawnie relewantne, tzn. są z tym wyróżnieniem związane

---

<sup>59</sup> A. Szumański, *Ograniczona regulacja prawa...*, s. 24; M. Wojtyczek, *Dopuszczalność zawierania...*, s. 29-30.

jakieś swoiste konsekwencje prawne (stosowanie określonych reguł, właściwych dla danego typu lub kategorii umów)<sup>60</sup>.

Podstawą wywierania wpływu jednego podmiotu na drugi mogą też być niektóre umowy obligacyjne, zarówno nazwane (jak umowa agencyjna bądź umowa zlecenia) jak i nienazwane (umowa franchisingu, umowy *joint venture*, umowy kooperacyjne, umowy dystrybucyjne, umowa konsorcjum). Umowy te pełnią określone funkcje gospodarcze, np. wymiany towarowej lub realizacji określonych usług, kooperacji przemysłowej. Umowy takie mogą też być podstawą współpracy gospodarczej spółki dominującej i zależnej. Również w ramach takich umów (zwłaszcza kooperacyjnych bądź dotyczących wymiany towarowej lub usług<sup>61</sup>) strony mogą postanowić, że spółka dominująca uzyska określone uprawnienia do wywierania wpływu na działalność spółki zależnej w zakresie objętym przedmiotem umowy<sup>62</sup>. Niektóre z tych umów są zaliczane w doktrynie do umów organizacyjnych (strukturalnych)<sup>63</sup>. Jednakże takie ich postrzeganie nie oznacza, że oddziaływanie na ich podstawie ma również charakter organizacyjny (ustrojowy). Skutki takiej umowy co do prawa do wywierania wpływu na spółkę zależną mają bowiem naturę obligacyjną.

Ponieważ problemy dopuszczalnego zakresu oddziaływania decyzyjnego na spółkę zależną, które są tu podstawowym przedmiotem rozważań, powstają jednakowo we wszystkich tych wypadkach, dalsza analiza odnosić się będzie bez rozróżnień do wszystkich tych umów, niezależnie od charakteru umowy.

Odrębną kwestią jest to, które z umów, o których mowa wyżej, podpadają pod regulację art. 7 k.s.h. W przepisie tym mowa jest o umowach przewidujących zarządzanie, co zdaje się ograniczać regulację do tych umów, w których umowne uprawnienia spółki dominującej odnoszą się do prowadzenia spraw spółki zależnej (tak bowiem należałoby rozumieć zarządzanie).

---

<sup>60</sup> Mogą one polegać choćby na stosowaniu określonych reguł ogólnych (nawet w postaci zwyczaju kontraktowego), swoistych zasad interpretacji, określonego podejścia do analogii itd.

<sup>61</sup> Mogą to być w szczególności różne umowy dotyczące określonych aktywności świadczonych przez spółkę zależną na rzecz spółki dominującej lub innych spółek z grupy (zgodnie z funkcją spółki zależnej w grupie).

<sup>62</sup> Z racji na różnorodność tych umów wpływ wywierany na ich podstawie może mieć różny kierunek. W przypadku umowy regulującej jedynie relacje między spółką dominującą i zależną, np. w związku z wymianą towarową. Dyspozycje będą jedynie konkretyzować zachowania spółki zależnej bezpośrednio wobec spółki dominującej jako wierzyciela, np. odbiorcy z tytułu dostaw. Niektóre umowy mogą jednak również regulować zachowania spółki zależnej względem innych spółek w grupie.

<sup>63</sup> Tak np. umowy kooperacyjne, umowy *joint venture*, umowy konsorcjum; zob. A. Szumański, *Ograniczona regulacja prawa...*, s. 27.

W dosłownym znaczeniu spółka dominująca nie może jednak przejąć prowadzenia spraw spółki zależnej, dlatego trudno odczytać ścisły sens tego przepisu. Tymczasem w doktrynie prezentowany jest pogląd, iż przepis ten nie może być interpretowany rozszerzająco ze względu na jego wyjątkowy charakter. To przemawia za objęciem tą regulacją jedynie umów regulujących samoistnie relacje stron będące konsekwencją dominacji (umowy o tzw. celu holdingowym)<sup>64</sup>. Alternatywne podejście, funkcjonalne, nakazywałoby przyjąć, że nie byłoby zasadne ograniczanie tej regulacji jedynie do takich umów, a raczej uznać, iż każda umowa, która przewiduje uprawnienia spółki dominującej do wywierania wpływu na istotny obszar prowadzenia spraw spółki zależnej (również umowa, w której postanowienia w tej kwestii są wtórne względem regulacji określonej współpracy gospodarczej), podpada pod unormowanie art. 7 k.s.h.<sup>65</sup> Dylemat ten trudno jednoznacznie rozstrzygnąć. Niemniej nawet przy założeniu nierozszerzającej wykładni uzasadniona byłaby ostrożność nie tylko z racji na konsekwencje przewidziane tym artykule, ale przede wszystkim z powodu wymogu podjęcia w sprawie zawarcia umowy, o której tam mowa, uchwały zgromadzenia wspólników (walnego zgromadzenia). W razie błędnej kwalifikacji umowy w tej kwestii, umowa (bądź postanowienia dotyczące zarządzania) będzie nieważna. Ponadto w związku z art. 228 pkt 6 i art. 393 pkt 7 k.s.h. uznanie danej umowy za objętą przepisem art. 7 k.s.h. ma ten pozytywny skutek, że pozwala na ewentualne zaskarżenie uchwały i tym samym poddanie sądowej kontroli samej decyzji o zawarciu takiej umowy. Jest to szczególnie istotne dla ewentualnych wspólników mniejszościowych, gdyż poza tą możliwością nie mają oni innych możliwości ochrony.

### 6.3. Umowa jako podstawa zmiany interesów i celu spółki zależnej

Jak ustalono wyżej, umowy o skutkach ustrojowych prowadzą do podporządkowania interesów spółki zależnej interesom spółki dominującej (ewentualnie – interesom grupy) i tym samym – zmiany celu spółki zależnej. Rozważyć należy, czy takie skutki mogą być osiągnięte dzięki umowie obligacyjnej. W doktrynie prezentowany jest także pogląd, że również „umowy przewidują-

<sup>64</sup> Tak zwłaszcza A. Szumański, *Ograniczona regulacja prawa...*, s. 24.

<sup>65</sup> R.L. Kwaśnicki, M. Przygodzka, *Umowy holdingowe...*, s. 48, uznają, że wystarczy, aby umowa zawierała choćby drobny element zarządzania, by uznać ją za „umowę przewidującą zarządzanie spółką zależną. Zob. też rozważania w tym kierunku: T. Targosz, *Art. 7 k.s.h...*, s. 113.

ce zarządzanie” o konstrukcji obligacyjnej prowadzą do takich konsekwencji<sup>66</sup>. Należy jednak rozróżnić dwa aspekty: faktyczny i prawny. Faktyczne postrzeganie interesów i celu spółki zależnej po zawarciu umowy, która daje spółce dominującej prawo do oddziaływania na zależną, może się nieco zmienić. Oczywiście dużo zależy od tego, jaki stopień integracji taka umowa powoduje. Nie jest to jednak swoista konsekwencja takiej umowy. Efekt taki powstaje również w sytuacji, gdy spółka dotychczas niezależna staje się częścią grupy spółek. Natomiast w sensie prawnym pomimo zawarcia takiej umowy spółka nadal zachowuje własną sferę interesów i realizować ma zakładany dotychczas cel. Interesy spółki nadal pozostają wyznacznikiem poprawności dla działań zarządu spółki zależnej. Umowa ze spółką dominującą regulująca określone relacje dwustronne w grupie nie może wprowadzić zmian w tym zakresie – nie tylko w sensie ustrojowym, ale też jako zewnętrzne zobowiązanie spółki zależnej. Zarząd spółki zależnej nie mógłby zatem zawrzeć umowy, w której znalazłaby się klauzula, iż spółka zależna zobowiązana zostaje do realizacji cudzych interesów (spółki dominującej, grupy, innych spółek współzależnych), gdy jednocześnie jest to wbrew jej interesom. To samo dotyczy zobowiązania się spółki zależnej do realizacji celu, który byłby sprzeczny z jej celem (w rozumieniu art. 3 k.s.h.).

Takich konsekwencji nie można byłoby też wyciągać z wniosku na podstawie całokształtu postanowień danej umowy. Już samo zawarcie takiej umowy byłoby naruszeniem obowiązków organizacyjnych zarządu – działaniem na niekorzyść spółki. Tak samo należałoby ocenić jej wykonywanie. Zobowiązanie takie nie mogłoby bowiem wyrzucić skutku prawnego. Umowa ze spółką dominującą – podobnie jak każda inna umowa – powinna być postrzegana jako instrument realizacji celów i interesów spółki, a nie ich zanegowania i podstawa do przyszłego naruszenia. Nie stoi to natomiast na przeszkodzie do unormowania współpracy tak, aby spółka mogła włączyć się w realizację określonych interesów wspólnych grupie, ale by jej interesy nie były naruszane. Nie pozbawia to wszakże spółki zależnej jej własnego interesu i nie powoduje też zmiany celu spółki<sup>67</sup>. Wykonywanie umowy może natomiast spowodować zmiany (faktyczne) w zakresie sposobu realizacji przedmiotu działalności (np. na skutek wdrożenia określonej strategii określające kierunki działania).

---

<sup>66</sup> Zob. m.in. S. Włodyka, *Prawo koncernowe...*, s. 104; M. Stanik, *Zasada przejrzystości stosunków...*, s. 97.

<sup>67</sup> W sprawie celu spółki zob. A. Herbet [w:] A. Szajkowski (red.), *Prawo spółek osobowych*, System Prawa Prywatnego, t. 16, Warszawa 2008, s. 547 i nast.



#### 6.4. Sposób i zakres wywierania wpływu na spółkę zależną

Obligacyjny charakter uprawnienia spółki dominującej do oddziaływania decyzyjnego na spółkę zależną zakłada, iż regulacje umowne w tej kwestii będą polegały na nadaniu spółce dominującej jako podmiotowi prawnemu uprawnienia względem spółki zależnej jako odrębnego podmiotu prawnego i nałożeniu odpowiadającego mu obowiązku spółki zależnej. Sytuacja jest tylko zewnętrze podobna do tej, gdy np. zgromadzenie wspólników większościovym głosem spółki dominującej podjęło uchwałę w jakiej sprawie z zakresu zarządzania albo dało zarządowi określone wytyczne (polecenie). Na podstawie takiej umowy obligacyjnej nie powstają bowiem relacje wewnątrzorganizacyjne w spółce.

Zarówno po stronie spółki dominującej jak i zależnej uprawnionymi do podejmowania działań w wykonaniu umowy będą co do zasady właściwe organy zarządzające według obowiązujących zasad reprezentacji; strony mogą jednak udzielić w tym zakresie umocowania określonym osobom – już w samej umowie lub w odrębnym akcie. Przede wszystkim taka potrzeba może pojawić się po stronie spółki dominującej ze względu na różny kształt organizacyjny działalności grup. Strony mogą jednak postanowić, iż spółka dominująca przy wykonywaniu umowy będzie reprezentowana wyłącznie przez zarząd. Natomiast w odniesieniu do spółki zależnej obowiązywać będą ogólne reguły reprezentacji biernej. Działania w wykonaniu umowy często i tak wymagać będą decyzji (uchwały) stosownych organów we właściwym dla nich trybie. Nie oznacza to jednak, że organy te są zobowiązane do określonych działań, a jedynie że w związku ze zobowiązaniem spółki podejmują czynności wymagane po to, aby spółka mogła spełnić świadczenie<sup>68</sup>.

Oddziaływanie decyzyjne spółki dominującej na zależną w wykonaniu omawianych umów nie może w każdym razie polegać na tym, iż spółka dominująca podejmie decyzję, która będzie bezpośrednio wiążąca dla zależnej i wymagać będzie jedynie czynności wykonawczych w tej drugiej. Obligacyjny, a nie ustrojowy, charakter relacji sprawia, że wykonywanie umowy w rozważanym zakresie polegać może jedynie na składaniu przez spółkę dominującą spółce zależnej stosownych oświadczeń wyrażających jakie miałyby być oczekiwane zachowanie spółki zależnej<sup>69</sup>.

<sup>68</sup> Podobnie jak to ma miejsce np. w sytuacji zawarcia przez spółkę umowy przedwstępnej, gdy do zawarcia umowy przyrzeczonej wymagana jest zgoda zgromadzenia wspólników.

<sup>69</sup> Zasadniczym przedmiotem zainteresowania są tu instrumenty wpływu aktywnego. Spółce dominującej mogą jednak również przysługiwać (*a maiori ad minus*) pasywne środki

Strony mogą przyjąć formułę miękkiego oddziaływania i postanowić, iż spółka dominująca będzie składać zależnej jedynie oświadczenia postulatyczne ale niewiążące, w postaci propozycji, sugestii, rekomendacji, wyrażenia oczekiwań, rady, bądź też ograniczy się do informowania o planowanych działaniach bądź własnym stanowisku w określonych sprawach, wyrażając opinie itp. Takie formy niewiążącego oddziaływania mogą być podstawą do dalszych uzgodnień, konsultacji i efekcie – dobrowolnej koordynacji działań. Mogą one jednak mieć znaczenie praktyczne – porządkujące i usprawniające działania w grupie. Tak mogą funkcjonować grupy zorganizowane na zasadzie decentralizacji.

Z prawnego punktu widzenia istotniejsze znaczenie ma jednak zastrzeżenie w umowie dalej idącej formy wywierania wpływu na spółkę zależną w postaci poleceń<sup>70</sup>. Umowa między spółką dominującą i zależną może je ujmować w różny sposób: jako wytyczne, wskazówki, zalecenia itp. Kluczowa jest natomiast kwestia ich wiążącego charakteru. Postanowienia umowy w tej kwestii mogą nie być wyrażone jednoznacznie, co może rodzić problemy wykładni. Wydaje się, że w sytuacjach wątpliwych, gdy strony nie wyraziły jednoznacznie, iż takie polecenie wiąże spółkę zależną, należałoby uznawać przewidziane w umowie środki wywierania wpływu za niewiążące. Zarząd może wówczas odmówić wykonania dyspozycji uznając, że nie ma ona oparcia w umowie.

Generalnie nie jest w polskim prawie zakazane, aby strony umowy przewidziały, iż jedna z nich ma uprawnienie do wiążącego drugą stronę ustalania sposobu zachowania się w określonych sytuacjach. Doktryna przyjmuje, że może to mieć postać wiążących poleceń. Mogą one być np. elementem umowy franchisingu, agencji, umowy dystrybucyjnej. Reguły te należy stosować również w przypadku umów pomiędzy spółką dominującą i zależną, kiedy relacje dominacji-zależności są powiązane ze współpracą gospodarczą (np. została zawarta określona umowa o kooperację bądź regulująca wymianę towarową lub usługi) i z nią też związane są dyspozycje spółki dominującej względem zależnej. Również w tym wypadku polecenia musiałyby być

---

kontroli w postaci np. wymogu zgody na określone działania spółki zależnej bądź obowiązku konsultacji.

<sup>70</sup> Nawiązując do pierwowzoru takich umów w prawie niemieckim, określenia tego używa się powszechnie w odniesieniu do umów dotyczących oddziaływania na spółkę zależną ze skutkiem obligacyjnym, , choć nie ujmuje ono omawianego uprawnienia w sposób adekwatny dla umów obligacyjnych.

skonkretyzowane w umowie<sup>71</sup>. Generalnie należy w tym względzie stosować ogólne reguły obowiązujące na gruncie danego typu umowy. Jeśli w tym wypadku postanowienia umowne dotyczące oddziaływania na spółkę zależną miałyby szerszy zakres niż w typowym przypadku umowy między podmiotami nie powiązаныmi, to nie ze względu na odmienności reżimu prawnego, a jedynie z powodu gospodarczej bliskości interesów w grupie.

Odmienne sytuacja przedstawia się w przypadku umowy regulującej samoistnie relacje stron w związku z dominacją. Tu bowiem pojawia się problem podstawy i zakresu wiążących poleceń. Taka umowa bowiem zazwyczaj będzie obejmować współpracę całościowo – we wszystkich lub przynajmniej kluczowych obszarach funkcjonowania spółki zależnej. W doktrynie przyjmuje się często szeroki zakres dopuszczalnej umownej koordynacji: może ona obejmować planowanie strategiczne, działalność operacyjną, kwestie finansowe, kadrowe itd.<sup>72</sup> Jednak przyznanie w umowie prawa do wydawania wiążących poleceń we wszystkich tych sprawach budzi zasadnicze wątpliwości. Polskie prawo nie zakazuje wprawdzie wprost zbyt szerokiego podporządkowania się innemu podmiotowi, jak to ma miejsce w niektórych innych systemach prawnych<sup>73</sup>, jednakże może to być uznane za sprzeczne z naturą stosunku prawnego<sup>74</sup>. Wynika to z ogólnej reguły ochrony autonomii decyzyjnej podmiotów prawnych, która nie pozwala na wyzbycie się wolności. Całościowe podporządkowanie się spółki zależnej w umowie ze spółką dominującą budzi takie zastrzeżenia niezależnie od treści potencjalnych dyspozycji spółki dominującej, tzn. czy wpływają one niekorzystnie na spółkę zależną czy też nie (o czym będzie mowa dalej). Umowa powinna zatem skonkretyzować sprawy, w których spółka dominująca będzie mogła wiążąco oddziaływać na zależną<sup>75</sup> i powinny one mieścić się w unormowanym w umowie obszarze współpracy

---

<sup>71</sup> A. Opalski [w:] A. Opalski (red.), *Kodeks spółek handlowych*, T. 2A *Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Komentarz do art. 151-226*, Warszawa 2018, s. 1059.

<sup>72</sup> Zob. m.in. S. Włodyka, *Prawo koncernowe...*, s. 94 i nast.

<sup>73</sup> Tak np. w prawie szwajcarskim, gdzie § 27 kodeksu cywilnego stanowi, iż nikt nie może wyzbyć się wolności ani ograniczyć się w korzystaniu z niej w stopniu naruszającym prawo lub moralność.

<sup>74</sup> Zob. odnośnie sprzeczności z naturą stosunku prawnego umów, w których zostaje nadmiernie ograniczona wolność jednej ze stron przez zbytne uzależnienie od swobodnego uznania drugiej strony: R. Trzaskowski, *Granice swobody kształtowania treści i celu umów obligacyjnych*, Kraków 2005, s. 328-332.

<sup>75</sup> A. Szumański, *Ograniczona regulacja prawa...*, s. 30-31, wskazuje np. na możliwość przejęcia przez spółkę dominującą planowania strategicznego.

grupowej<sup>76</sup>. Z powodu braku regulacji prawnej i konieczności oparcia się na ogólnych klauzulowych regulacjach, wskazana tu jest ostrożność, aby nie narażać się na nieważność stosownych postanowień umowy z powodu przekroczenia granic swobody umów.

### 6.5. Problem wywierania wpływu na niekorzyść spółki zależnej

Szczególne wątpliwości powstają odnośnie możliwości zastrzeżenia w umowie poleceń niekorzystnych<sup>77</sup>. Ze względu na niedopuszczalność nie tylko ustrojowego ale i obligacyjnego podporządkowania spółki zależnej interesom spółki dominującej, spółka zależna nie może zobowiązać się do wykonywania takich poleceń. Już na etapie zawierania umowy regulującej relacje dominacji organy spółki zależnej (przede wszystkim jej zarząd) muszą strzec jej interesów, dlatego nie może zaciągnąć zobowiązania (do wykonywania wskazówek spółki dominującej), jeśli te interesy przy jego realizacji nie będą umownie zabezpieczone.

Jeśli umowa zobowiązywałaby do wykonywania dyspozycji spółki dominującej (wiążących poleceń) ale nie wskazywała o jakiej treści (bez określenia, że tylko takich, które nie są sprzeczne z interesem spółki), wówczas należy przyjmować, że zarząd nie może wykonywać poleceń niekorzystnych. Spółka zależna mogłaby zatem wykonywać tylko polecenie, którego realizacja leży również w jej interesie (tzn. przyniesie dla spółki korzystne rezultaty bądź jest neutralne, a pozytywne dla spółki racje współpracy wewnątrzgrupowej przemawiają za jego wykonaniem)<sup>78</sup>. Jeśli zaś incydentalnie zostałoby wydane polecenie niekorzystne, to zarząd winien odmówić jego wykonania, gdyż nie ma ono wówczas oparcia w umowie i jednocześnie jego wykonanie stanowiłoby naruszenie obowiązków zarządcy względem spółki. Spółka zależna mogłaby wykonać oczekiwane przez spółkę dominującą działania mogące

---

<sup>76</sup> Zastrzeżenie w umowie ogólnych (nieskonkretyzowanych) i abstrakcyjnych poleceń może rodzić problem istnienia kauzy; kwestia ta jest rozważana w doktrynie austriackiej; zob. E. Artmann, *Gesellschaftsrechtliche Fragen der Organschaft. Zugleich ein Beitrag zum Konzernrecht*, Wiedeń 2004, s. 211 i nast.

<sup>77</sup> W pewnym uproszczeniu, przez polecenie niekorzystne są tu rozumiane polecenia, które są sprzeczne z interesem spółki.

<sup>78</sup> Z tego można poczynić obserwację, że postanowienia takiej umowy w zakresie wydawania poleceń w istocie tylko nadają rangę obligacyjną faktycznie istniejącym możliwościom spółki dominującej (może ona przecież oddziaływać na spółkę zależną w sprawach dla niej korzystnych). Z tego oczywiście nie można wyciągać ogólnego wniosku, że umową można zalegalizować taki wpływ, jaki spółka dominująca faktycznie wywiera, a jaki czasem wykracza poza dopuszczalne ramy.

wywoływać niekorzystne dla niej skutki jedynie wówczas, gdy jednocześnie spółka dominująca zapewniłaby jej określony ekwiwalent (rekompensatę) dla doznawanych niekorzyści<sup>79</sup>. Wydaje się, że nie ma istotnych przeszkód, aby strony już w umowie regulującej wywieranie wpływu zawarły taką deklarację.

## 7. Podsumowanie

Polskie prawo nie zawiera unormowania koncernowych umów o podporządkowanie znanych w niektórych systemach prawnych, polegających na przyznaniu spółce dominującej uprawnienia organizacyjnego do wydawania spółce zależnej wiążących poleceń i powodujących inne doniosłe modyfikacje ustroju spółki zależnej. Podejmując w art. 7 k.s.h. próbę regulacji tej materii ustawodawca ograniczył się do wskazania przedmiotu umów mających regulować relacje związane z dominacją (umowy przewidujące zarządzanie spółką zależną), przewidział pewne wymogi ich zawarcia i konsekwencje (rejestrowe), nie unormował jednak treści tych umów. Nie są one zatem umowami nazwanymi. W braku stosownych regulacji nie jest dopuszczalne zawarcie umowy przewidującej oddziaływanie przez spółkę dominującą na spółkę zależną z konsekwencjami organizacyjnymi (ustrojowymi). Umowy takie nie mieszczą się w granicach swobody umów (wolności statutowej); niezależnie od tego umowa ze spółką dominującą nie jest właściwym instrumentem regulacyjnym odnośnie kompetencji organów spółki zależnej, gdyż jest to materia regulacji statutowej (umownej).

Umowy przewidujące wywieranie przez spółkę dominującą wpływu na spółkę zależną mogą być zawierane jedynie jako umowy ze skutkiem obligacyjnym na podstawie i w granicach wolności umów<sup>80</sup>. Umowy takie wiążą spółkę zależną jako podmiot, ale nie wywołują wewnętrznych konsekwencji ustrojowych w spółce zależnej. Mogą one uzyskać różną postać – umowy (nienazwanej) samoistnie regulującej relacje w dominacji albo innych umów nienazwanych bądź też nazwanych. Umowy takie pozwalają w szerokim zakresie uregulować miękkie (niewiążące) oddziaływanie spółki dominującej na zależną, pełniąc wówczas funkcje organizacyjne (koordynacyjne). Natomiast w węższym zakresie mogą one być podstawą do wiążącego spółkę zależną oddziaływania spółki dominującej (tzn. takiego, które wiąże spółkę zależną

---

<sup>79</sup> Szczegółowe kwestie dotyczące takich rekompensat to szerszy problem w relacjach grupowych, który nie będzie w tym miejscu rozstrzygany.

<sup>80</sup> Skoro podstawą i wyznacznikiem treści takich umów nie jest przepis art. 7 k.s.h., toż na ich reżim w omówionym zakresie nie wpłynie ewentualne jego uchylenie.

jako podmiot). Spółka dominująca może wydawać polecenia spółce zależnej jedynie w obszarze skonkretyzowanym w umowie, a przy tym dyspozycje te nie mogą być dla spółki zależnej niekorzystne. *De lege lata* kontraktowe instrumenty wywierania przez spółkę dominującą wpływu na spółkę zależną są zatem ograniczone. Z punktu widzenia spółki dominującej mogą one nie stanowić istotnej wartości dodanej w porównaniu do oddziaływania nieformalnego. Mogą być natomiast wystarczające w grupach zdecentralizowanych. Zapewne te względy połączone z niejasnością stanu prawnego w omawianym zakresie są przyczyną tego, iż spółki w polskich grupach rzadko decydują się, by oprzeć koordynację aktywności spółek w grupie na umowie.

Inspirowana prawem niemieckim próba otwarcia się na koncepcję koncernu umownego w prawie polskim nie powiodła się. Wątpliwe jest zresztą, czy jest to dobry kierunek. W europejskich systemach prawnych nie widać takich tendencji<sup>81</sup>; przeciwnie – podstawowym obiektem zainteresowania są grupy (koncerny) faktyczne<sup>82</sup>.

---

<sup>81</sup> G. Nita-Jagielski, *Tendencje europejskie*, passim.

<sup>82</sup> Tak jest również w Niemczech – „ojczyźnie” koncernów umownych, zob. np. V. Emmerich [w:] V. Emmerich, M. Habersack (red.), *Aktien- und GmbH-Konzernrecht...*, s. 116-117.

## Bibliografia

### Wykaz aktów prawnych

- Ustawa z 6 października 1965 r. o akcjach (niem. *Aktiengesetz*), BGBl. I, S. 1089.
- Ustawa z 31 sierpnia 1976 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (niem. *Körperschaftsteuergesetz*), BGBl. I, S. 4144 z 2002 r.
- Ustawa z dnia 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach państwowych, t.j. Dz.U. 2017, poz. 2152.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, t.j. Dz.U. 2018, poz. 395.
- Ustawa z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i niektórych uprawnieniach pracowników, t.j. Dz.U. 2018, poz. 2170.
- Ustawa z dnia 15 września 2000 r. – Kodeks spółek handlowych, t.j. Dz.U. 2017, poz. 1577 z późn. zm.

### Publikacje naukowe

- Artmann E., *Gesellschaftsrechtliche Fragen der Organschaft. Zugleich Beitrag zum Konzernrecht*, Wiedeń 2004.
- Emmerich V., Habersack M. (red.), *Aktien- und GmbH-Konzernrecht*, München 2008.
- Gesellschaftsrechtliche Probleme der Organschaft. Zugleich Beitrag zum Konzernrecht*, Wien 2004.
- Gniewek E., Machnikowski P. (red.), *Kodeks cywilny. Komentarz*, Warszawa 2017.
- Gündogdu G., *Das türkische Konzernrecht im Lichte des schweizerischen und deutschen Rechts*, Frankfurt am Main 2014.
- Katner W.J. (red.), *Prawo zobowiązań – umowy nienazwane*, System Prawa Prywatnego, t. 9, Warszawa 2010.
- Katner W.J. (red.), *Prawo zobowiązań – umowy nienazwane*, System Prawa Prywatnego t. 9, Warszawa 2018.
- Kidyba A. (red.), *Kodeks cywilny. Komentarz. Zobowiązania*, t. 3, Warszawa 2014.
- Konder-Comparato F., *Die Konzerne im neuen brasilianischen Aktiengesetz*, „Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht” 1979, nr 4, s. 583-607.
- Kopaczyńska-Pieczniak K., *Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością*, Biblioteka Prawa Spółek, t. 2, Warszawa 2010.

- Kruczalak-Jankowska J., *Umowy o zarządzanie przedsiębiorstwem – próba systematyzacji*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2009, nr 21, s. 353-364.
- Kwaśnicki R.L., Przygodzka M., *Umowy holdingowe w prawie prywatnym oraz holdingowym*, „Radca Prawny” 2005, nr 4.
- Leipert T., *Istota koncernu a art. 4 § 1 pkt fk.s.h.*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2006, nr 2, s. 51-58.
- Liebscher T., *GmbH-Konzernrecht*, München 2006.
- Mohn A., *Die Gesellschaftsgruppe im italienischen Rect : eine Untersuchung unter besonderer Berücksichtigung der Entwicklung im Europäischen Recht*, Berlin-Boston 2012.
- Moskała P., *Prawne instrumenty zarządzania zgrupowaniem spółek kapitałowych*, Warszawa 2018.
- Nita-Jagielski G., *Tendencje europejskie w zakresie regulacji grup spółek (koncernów)*, [w:] J. Kruczalac-Jankowska (red.), *Wpływ europeizacji prawa na instytucje prawa handlowego*, Warszawa 2013, s. 157-171.
- Opalski A. (red.), *Kodeks spółek handlowych, T. 2A Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Komentarz do art. 151–226*, Warszawa 2018.
- Opalski A., *Koncern w polskim prawie spółek – porównanie z prawem niemieckim*, „Przegląd Prawa Handlowego” 1998, nr 7, s. 20-29.
- Opalski A., *Prawo zgrupowań spółek*, Warszawa 2012.
- Peter V. Kunz, *Konzernverträge: Möglichkeiten sowie Risiken*, „Gesellschafts- und Kapitalmarktrecht” 2017, nr 2, s. 172-184.
- Pyziół W. (red.), *Kodeks spółek handlowych*, Warszawa 2008.
- Radwan A., Regucki T., *The Possibilities for and Barriers to Sustainable Companies in Polish Company Law*, University of Oslo Faculty of Law Research Paper, nr 2012-32.
- Rajski J. (red.), *Prawo zobowiązań – część szczegółowa*, System Prawa Prywatnego, t. 7, Warszawa 2018.
- Romanowski M., *Pojęcie spółki dominującej w kodeksie spółek handlowych*, „Państwo i Prawo” 2004, nr 5, s. 76-87.
- Schmidt K., *Gesellschaftsrecht*, Köln-Berlin-Bonn-München 2002.
- Schubel J., Domański G., *Krytycznie o projekcie prawa grup spółek*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2011, nr 5, s. 5-13.
- Spinlder G., Stilz E. (red.), *Kommentar zum AktG*, t. 2, München 2015.
- Stanik M., *Zasada przejrzystości stosunków korporacyjnych w polskim prawie grup spółek*, Warszawa 2017.
- Staranowicz T., *Regulacja prawna holdingu w K.S.H.*, „Radca Prawny” 2003, nr 6, s. 78-90.



- Stec M. (red.), *Prawo umów handlowych*, System Prawa Handlowego t. 5, Warszawa 2017.
- Stecki L., *Koncern*, Toruń 2001.
- Szajkowski A. (red.), *Prawo spółek osobowych*, System Prawa Prywatnego, t. 16, Warszawa 2008.
- Szczęśny R., *Konieczność zatwierdzenia umowy holdingowej przez akcjonariuszy spółek handlowych*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2006, nr 5, s. 54-58.
- Szmid K., *Natura stosunku spółki akcyjnej jako delimitacja zasady swobody umów w prawie polskim i amerykańskim*, Warszawa 2015.
- Szumański A., *Ograniczona regulacja prawa holdingowego (prawa grup spółek) w kodeksie spółek handlowych*, „Państwo i Prawo” 2001, nr 3, s. 20-39.
- Targosz T., *Art. 7 k.s.h. – czy rzeczywiście załączek regulacji prawa holdingowego?*, „Rejent” 2003, nr 1, s. 105-132.
- Tarska M., *Zakres swobody umów w spółkach handlowych*, Warszawa 2012.
- Telke J., *Russisches Konzernrecht*, Berlin 2012.
- Trzaskowski R., *Granice swobody kształtowania treści i celu umów obligacyjnych*, Kraków 2005.
- Wachoł J., *Umowy koncernowe w prawie niemieckim i polskim*, Kraków 2001.
- Wąż P., *Kodeks spółek handlowych jako źródło polskiego prawa koncernowego*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2008, nr 6, s. 44-51.
- Wąż P., *Koncern umowny w prawie polskim*, „Prawo Spółek” 2007, nr 11, s. 14-24.
- Włodyka S., *Prawo koncernowe*, Kraków 2003.
- Włodyka S., *Strategiczne umowy przedsiębiorców*, Warszawa 2000.
- Wojtyczek M., *Dopuszczalność zawierania tzw. umów holdingowych w świetle przepisów kodeksu spółek handlowych*, „Prawo Spółek” 2002, nr 5, s. 27-36.