УДК 347.72

Канукова Агунда Ацамазовна,
магистрант 3 курса заочной формы обучения,
Северо-Осетинский государственный университет
имени К.Л. Хетагурова
Kanukova Agunda Atsamazovna,
third-year part-time master's student,
North Ossetian State University
named after K.L. Khetagurov

КОРПОРАТИВНЫЕ КОНФЛИКТЫ И ПРАВОВЫЕ СПОСОБЫ ВЫХОДА ИЗ НИХ
CORPORATE CONFLICTS AND LEGAL WAYS OF RESOLVING THEM

Аннотация. В статье рассмотрены причины корпоративных конфликтов и правовые способы их разрешения. Раскрыто различие между конфликтом интересов и корпоративным спором. Особое внимание уделено корпоративному договору, переговорам, медиации и судебной защите. Показаны особенности выхода участника из общества, его исключения и преодоления управленческого тупика. Сделан вывод о необходимости сочетать предупреждение конфликта с защитой нарушенных прав.

Abstract. The article discusses the causes of corporate conflicts and the legal mechanisms available for their resolution. It distinguishes a conflict of interests from a corporate dispute and examines corporate agreements, negotiations, mediation and judicial protection. Particular attention is paid to withdrawal and exclusion of a company member and ways to overcome a management deadlock. The article concludes that preventive arrangements and effective protection of corporate rights should be used together.

Ключевые слова: Корпоративный конфликт, корпоративный спор, хозяйственное общество, корпоративный договор, медиация, корпоративные права, исключение участника, управленческий тупик, судебная защита.

Keywords: Corporate conflict, corporate dispute, company, corporate agreement, mediation, corporate rights, exclusion of a member, management deadlock, judicial protection.

Корпоративные конфликты возникают даже в тех обществах, где участники давно работают вместе. Причиной становится не только распределение прибыли. Разногласия вызывают назначение директора, доступ к документам, крупные сделки и планы развития. Нередко спор начинается с обычного управленческого решения. Позднее он затрагивает имущество общества и права его участников. Особенно болезненными оказываются конфликты в небольших компаниях. Здесь личные отношения владельцев тесно связаны с повседневной работой предприятия.

В российском законодательстве нет единого определения корпоративного конфликта. При этом Арбитражный процессуальный кодекс РФ выделяет корпоративные споры в самостоятельную категорию. Статья 225.1 относит к ним, в частности, споры о создании и управлении юридическим лицом, принадлежности долей и акций, а также об оспаривании решений органов управления. Однако конфликт может существовать задолго до обращения в суд. По этой причине указанные понятия нельзя считать равнозначными [1; 13].

Корпоративный конфликт следует понимать, как столкновение интересов участников корпоративных отношений. Его предмет связан с деятельностью корпорации, распределением

полномочий или реализацией корпоративных прав. Не всякое несогласие превращается в нарушение закона. Участники вправе по-разному оценивать выгоду сделки или перспективы вложений. Правовая проблема появляется, когда разногласия препятствуют управлению обществом либо сопровождаются нарушением установленных обязанностей. Подобное разграничение позволяет точнее выбрать средства урегулирования [6; 9].

В литературе подчеркивается неоднородность корпоративных конфликтов. Н. В. Кочкаров рассматривает их через сочетание судебных и внесудебных механизмов. И. А. Точилин обращает внимание на различия интересов собственников и руководства. М. Ф. Гаджиханов отмечает значение переговорных процедур. А. С. Искаков также связывает выбор правовых средств со стадией конфликта. Эти подходы позволяют выделить две основные группы. Первая охватывает конфликты между участниками общества. Вторая возникает между участниками и лицами, управляющими его делами [2; 4; 6; 9].

Первую группу хорошо показывает ситуация с равными долями участия. Два владельца обладают по половине голосов и не согласны назначить директора. Ни одна сторона не может принять необходимое решение самостоятельно. Общество продолжает существовать, но управлять им становится трудно. Подобное состояние принято называть управленческим тупиком. Само равенство долей не является нарушением. Опасность заключается в отсутствии заранее согласованного порядка действий при длительном разногласии.

Вторая группа конфликтов связана с действиями исполнительных органов. Например, руководитель может не раскрывать участникам сведения о расходовании средств. Другая ситуация возникает при заключении сделки в личных интересах директора. Здесь спор уже затрагивает обязанности добросовестного и разумного поведения. Статья 53.1 ГК РФ предусматривает ответственность соответствующих лиц за причиненные юридическому лицу убытки. Разъяснения Пленума ВАС РФ от 30 июля 2013 г. № 62 помогают оценивать их действия и последствия [3; 8].

Отдельным способом согласования интересов выступает корпоративный договор. В соответствии со статьей 67.2 ГК РФ участники хозяйственного общества могут договориться об осуществлении своих прав определенным образом. В частности, возможны согласованное голосование, установление условий отчуждения долей и отказ от отдельных действий до наступления оговоренных обстоятельств. Такой договор не подменяет устав и не создает неограниченной свободы усмотрения. Его условия должны соответствовать обязательным требованиям закона [3].

Практическая ценность корпоративного договора особенно заметна при равном участии двух собственников. Стороны могут заранее определить порядок переговоров при невозможности принять решение. Далее допустимо предусмотреть обращение к независимому посреднику. Если согласие не достигнуто, может применяться согласованный механизм отчуждения доли. Условия определения цены и последовательность действий необходимо описать достаточно точно. Иначе спор о руководстве обществом дополнится новым спором о содержании самого договора.

При этом не каждый предусмотренный договором механизм окажется действительным и исполнимым. Например, корпоративный договор не вправе обязывать стороны голосовать по указаниям органов общества. Также недопустима подмена установленных законом полномочий корпоративных органов. Договорные условия следует соотносить с ограничениями оборота долей и акций. В споре важно выяснить, заключили ли соглашение все необходимые лица. От этого зависит, кого связывают согласованные обязанности и какие последствия наступают при их нарушении [3].

К числу внутрикорпоративных средств относится своевременное рассмотрение обращений участников. Если один из владельцев требует документы, разумнее предоставить

законно доступную информацию до появления иска. Прозрачность позволяет проверить причины расхождений в оценках. Кроме того, стороны получают общую фактическую основу для переговоров. Право участника получать сведения о деятельности корпорации предусмотрено статьей 65.2 ГК РФ. Порядок и пределы его осуществления определяются законом и корпоративными документами [3].

Важную роль играет надлежащая организация общего собрания. Необходимо соблюдать порядок уведомления, формирования повестки и оформления решений. Участие всех заинтересованных лиц снижает риск последующего оспаривания. Когда решение принято с существенным нарушением процедуры, применяется статья 181.4 ГК РФ. Однако судебное оспаривание не служит способом пересматривать любое неудобное для меньшинства решение. Требуется установленное законом основание и оценка правовых последствий нарушения [3; 7].

Переговоры остаются наиболее простым способом выхода из конфликта. Они не требуют немедленного вмешательства суда и позволяют сохранить деловые отношения. Предметом обсуждения могут стать изменение порядка управления, предоставление отчетности или выкуп доли. Для результата важно установить, какие требования связаны с нарушением права, а какие выражают только коммерческие ожидания. Первые нуждаются в правовой оценке. Вторые чаще допускают согласование взаимных уступок.

Когда прямые переговоры не дают результата, возможно участие посредника. Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 193-ФЗ регулирует процедуру медиации, в том числе по спорам из гражданских правоотношений. Посредник не принимает обязательного решения вместо сторон. Его задача состоит в организации обсуждения и поиске взаимоприемлемых условий. Для корпоративного конфликта это особенно важно. Суд разрешает заявленное требование, а посредник помогает обсудить более широкий круг деловых причин разногласий [12].

Медиация не освобождает участников от соблюдения корпоративных процедур. Даже достигнутая договоренность должна исполняться способом, предусмотренным законом. Например, изменение состава участников общества требует надлежащего оформления перехода доли. Решение общего собрания принимается с соблюдением установленных правил. Нельзя также заключить соглашение за счет прав самого общества, кредиторов или отсутствующих участников. Это ограничение следует учитывать и при судебном примирении [1; 12].

Арбитражный процессуальный кодекс РФ прямо допускает примирение по корпоративным спорам. Статья 225.5 предусматривает мировое соглашение и другие примирительные процедуры. Вместе с тем суд не утверждает соглашение, противоречащее закону либо нарушающее права других лиц. Следовательно, согласие непосредственных участников конфликта еще не означает допустимость любого результата. Если соглашение затрагивает активы общества, его содержание требует отдельной проверки. Примирение должно завершать спор, а не создавать основания для нового судебного дела [1].

Судебная защита становится необходимой при нарушении корпоративных прав. Статья 65.2 ГК РФ позволяет участнику оспаривать решения органов корпорации и в установленных случаях ее сделки. Также допускается требовать возмещения убытков, причиненных корпорации. Выбор иска зависит от характера нарушения. Если незаконно принято решение собрания, спор касается действительности решения. Если директор причинил обществу убытки, необходимо оценивать его поведение и имущественные последствия [3; 8].

В некоторых случаях важнее предотвратить ухудшение положения до окончания процесса. Для этого статья 225.6 АПК РФ предусматривает специальные обеспечительные меры. Они могут защищать права участников при риске отчуждения спорного имущества или иных действий. Однако меры не должны фактически останавливать законную деятельность юридического лица. Иначе защита одного участника способна причинить несоразмерный

ущерб всему обществу. Суд должен учитывать характер риска и возможные последствия ограничений [1].

Отдельная процессуальная проблема возникает при блокировании общего собрания. Когда для преодоления конфликта требуется его проведение, может заявляться требование о понуждении общества созвать собрание. Статья 225.7 АПК РФ устанавливает специальный порядок рассмотрения таких дел. Но само по себе проведение собрания не гарантирует согласия участников. Если голоса вновь разделятся поровну, конфликт сохранится. Поэтому процессуальные средства желательно сочетать с договоренностями о дальнейшем устройстве управления [1].

Крайним способом защиты интересов общества выступает исключение участника. Статья 10 Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» дает соответствующее право участникам, доли которых в совокупности составляют не менее десяти процентов уставного капитала. Основанием служит грубое нарушение обязанностей либо поведение, делающее деятельность общества невозможной или существенно затрудняющее ее. Простого несогласия с другими владельцами недостаточно. Исключение не может заменять обычную конкурентную борьбу взглядов [10].

Пункт 35 постановления Пленума Верховного Суда РФ от 23 июня 2015 г. № 25 требует оценивать конкретные действия участника и их последствия. В качестве примера указывается систематическое уклонение от участия в собраниях при существенном вреде для общества. Вместе с тем пропуск одного собрания не всегда означает недобросовестное поведение. Существенное значение имеют причины неявки, важность вопроса и реальное влияние на работу компании. Такой подход препятствует использованию исключения в качестве средства давления [7].

Иногда интересы участников лучше защищает их добровольное расставание. Продажа доли другому участнику или третьему лицу способна прекратить личное противостояние. Для общества с ограниченной ответственностью необходимо учитывать статью 21 Закона № 14-ФЗ. Она регулирует переход доли и преимущественное право покупки. Сторонам важно заранее установить действительную цену сделки и порядок расчетов. Иначе выход из управленческого конфликта приводит к спору об оценке имущества [10].

От продажи доли нужно отличать выход участника из общества. Статья 26 Закона № 14-ФЗ связывает такое право с положениями устава, если иное не установлено законом. Поэтому нельзя исходить из того, что любой участник вправе в одностороннем порядке покинуть общество. Необходимо проверить устав, предусмотренные ограничения и порядок оформления заявления. Кроме того, правовые последствия выхода отличаются от обычной купли-продажи доли. Эти различия особенно важны при определении размера причитающейся выплаты [10].

Для акционерных обществ действуют специальные правила Закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ. Прекращение участия в таком обществе обычно связано с распоряжением акциями. Закон также предусматривает отдельные случаи выкупа акций по требованию акционеров. Поэтому единый способ выхода из конфликта для всех хозяйственных обществ предложить нельзя. Необходимо учитывать организационно-правовую форму, структуру капитала и права конкретного участника. Ошибка в выборе механизма способна лишить договоренность практического значения [11].

В судебной практике ликвидация общества рассматривается как исключительная мера. Пленум Верховного Суда РФ в постановлении № 25 пояснил, что при корпоративном конфликте к ней прибегают после исчерпания других способов. Прежде оцениваются возможности исключения участника, добровольного выхода и смены руководителя. Такой подход объясним. Ликвидация прекращает деятельность компании и затрагивает интересы работников, кредиторов

и иных лиц. Поэтому неудобство совместного управления само по себе не должно становиться достаточным основанием для прекращения юридического лица [7].

Отдельной формой разрешения спора может стать третейское разбирательство. Но корпоративные споры передаются в него не безусловно. Статья 225.1 АПК РФ устанавливает специальные требования к арбитрабельности отдельных категорий дел, соглашению участников и постоянно действующему арбитражному учреждению. Следовательно, обычная оговорка о передаче любого корпоративного спора третейскому суду может оказаться недостаточной. Перед ее включением в договор необходимо учитывать конкретный вид предполагаемого спора. Это позволяет избежать дополнительных процессуальных разногласий [1].

Полезным ориентиром выступает Кодекс корпоративного управления, рекомендованный Банком России. В нем уделено внимание предупреждению конфликтов интересов и распределению ответственности за их урегулирование. Для акционерных обществ подобные положения помогают наладить взаимодействие между органами управления и акционерами. Однако рекомендательный документ не заменяет обязательных норм гражданского и корпоративного законодательства. Его значение состоит прежде всего в создании понятных внутренних процедур, способных снизить риск повторения конфликта [5].

Представляется оправданным закреплять в корпоративных документах поэтапный порядок действий при серьезных разногласиях. Сначала предусматриваются обмен сведениями и обязательная встреча участников. Затем может использоваться согласованная процедура привлечения посредника. При неудаче стороны переходят к законному механизму изменения состава участников либо к судебной защите. Такая последовательность не ограничивает предусмотренное законом право на обращение в суд. Она лишь создает дополнительные возможности для сохранения работающего бизнеса.

В итоге корпоративный конфликт нельзя свести к одному судебному делу. Его причины нередко лежат в несовпадении деловых интересов и недостатках внутреннего управления. Правовые средства должны отвечать реальному содержанию разногласий. Корпоративный договор помогает заранее установить правила поведения. Переговоры и медиация позволяют сохранить возможность сотрудничества. Судебная защита восстанавливает нарушенные права и пресекает недобросовестные действия. Наиболее устойчивый результат достигается, когда выход из конфликта не разрушает законные интересы самого общества.

Список литературы:

1. Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации от 24.07.2002 № 95-ФЗ (действующая редакция).
2. Гаджиханов М. Ф. Способы решения корпоративных конфликтов в России и за рубежом // Молодой ученый. – 2024. – № 23 (522). – С. 426–428. – URL: https://moluch.ru/archive/522/115478 (дата обращения: 17.11.2026).
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (действующая редакция).
4. Искаков А. С. Правовые способы разрешения и предотвращения корпоративных конфликтов // Право и управление. – 2024. – № 6. – С. 72–74.
5. Кодекс корпоративного управления: рекомендован письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления».
6. Кочкаров Н. В. Правовые способы разрешения и предотвращения корпоративных конфликтов // Молодой ученый. – 2022. – № 21 (416). – С. 546–549. – URL: https://moluch.ru/archive/416/92298 (дата обращения: 17.11.2026).

7. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 23.06.2015 № 25 «О применении судами некоторых положений раздела I части первой Гражданского кодекса Российской Федерации».

8. Постановление Пленума Высшего Арбитражного Суда РФ от 30.07.2013 № 62 «О некоторых вопросах возмещения убытков лицами, входящими в состав органов юридического лица».

9. Точилин И. А. Корпоративные конфликты, их виды и правовые способы минимизации // Международный правовой журнал. – 2024. – Т. 7. – № 7. – С. 69–75. – DOI: 10.58224/2658-5693-2024-7-7-69-75.

10. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (действующая редакция).

11. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (действующая редакция).

12. Федеральный закон от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» (действующая редакция).

13. Фейзрахманова Д. Р. Понятие корпоративного конфликта: современный взгляд // Российская юстиция. – 2019. – № 12. – С. 69–72.