

Без прикрас: все, что нужно знать о корпоративных конфликтах

21.03.2024

НОВОСТИ КОМПАНИЙ

КОРПОРАТИВНОЕ ПРАВО



28 февраля юридические компании «Бубликов и партнёры» и «Лексфорт» при поддержке журнала для юристов Legal Insight провели деловой завтрак на тему корпоративных конфликтов. На примерах из опыта и судебной практики они разобрали стратегии ведения конфликтов, основные инструменты и в каких случаях их стоит применять. А еще назвали семь ключевых ошибок, которые допускают оппоненты, и дали пять советов, как

предотвратить конфликты с серьезными последствиями.

Бизнес-завтрак открыл его модератор, руководитель юридического департамента российского офиса National Pulse Магомед Газдиев: «Для меня как для инхаус-юриста корпоративный конфликт — это ситуация, когда мои работодатели не могут договориться, из-за чего страдает весь бизнес и сотрудники. Крайне неприятная история, в которой очень не хочется оказаться. А сегодняшние спикеры сталкиваются с ней постоянно. Они расскажут, что на самом деле происходит в корпоративном конфликте и как из него можно выйти с наименьшими потерями».

Корпоративный конфликт — это столкновение интересов, ценностей или целей между участниками как внутри компании, так и извне. По сути, это категорическое несогласие одной стороны с правилами игры другой, поделился своим видением Владимир Бубликов, управляющий партнер ЮК «Бубликов и партнеры».

По словам [Игоря Журикова](#), старшего партнера ЮК «Лексфорт», это несогласие всегда строится вокруг денег (контроля финансовых потоков, производственных активов и т.д.), амбиций и утраты доверия.

Но несмотря на эмоциональную составляющую корпоративных конфликтов, их участники все еще рациональные агенты, которые умеют считать. Поэтому задача юриста в таком конфликте — показать оппонентам точку, в которой потери от дальнейшей эскалации не перекроют потенциальную выгоду, обратился к участникам Владимир Бубликов.

Подготовка

Если в столкновении мы заняли атакующую позицию, то первым делом необходимо выработать стратегию. Как отметил [Владимир Бубликов](#), самое ценное в любом конфликте — информация. При подготовке к атаке важно провести разведку и собрать всю возможную информацию об активе и стейкхолдерах (включая их долги), а также найти компетентную команду, которая понимает, как эту информацию правильно использовать.

«Вообще, в любом корпоративном конфликте есть три стратегические высоты, занятие которых с большой вероятностью обеспечивает успех: лояльный директор, физический контроль над объектом, контроль за финансовыми потоками», — рассказал спикер.

Поэтому в общих чертах дорожная карта состоит из шести этапов:

4. Разведка и формирование «внешней среды»;
5. Обеспечение команды всем необходимым (техническая подготовка);
6. Сбор документации;
7. Дискредитация «старого менеджмента»;
8. Заход на объект;
9. Удержание объекта.

Кто из оппонентов нападет первым — ни одна из сторон не знает. Поэтому задача юристов обеих сторон построить систему контроля, которая позволит заранее увидеть индикаторы того, что оппонент готовится к атаке (зачищает почты, мессенджеры, ведет переговоры с сотрудниками, партнерами, создает независимую инфраструктуру и т.д.), подчеркнул управляющий партнер ЮК «Бубликов и партнеры».

Защита и нападение: правовые инструменты

Среди самых распространенных инструментов, которые применяются в корпоративных конфликтах, по словам [Игоря Журикова](#), можно выделить:

- | Обеспечительные меры;
- | Взыскание убытков и других долгов;
- | Оспаривание сделок;
- | Банкротство;
- | Административная ответственность директора;
- | Исключение участника;
- | Принудительная ликвидация;
- | Оспаривание корпоративных решений.

Обеспечительные меры — основной инструмент, с которого все начинается. «Надо сказать, что в корпоративных конфликтах суды достаточно охотно их принимают», — заметил старший партнер ЮК «Лексфорт».

По его словам, к самым распространенным видам обеспечительных мер относятся запрет менеджменту принимать решения, запрет участникам/акционерам проводить собрания, аресты на доли/акции, аресты имущества и денег на счетах, а также запрет ФНС регистрировать изменения в ЕГРЮЛ.

«Заморозка» ЕГРЮЛ — вид обеспечительных мер, который позволяет зафиксировать

текущее положение вещей. На этот счет есть любопытный пример из практики, которым поделился [Игорь Журиков](#). Мажоритарий снял нелояльного ему директора, а тот обратился в суд общей юрисдикции с иском о признании увольнения незаконным и с ходатайством о принятии обеспечительных мер — заморозке ЕГРЮЛ. Суд удовлетворил ходатайство, после чего полгода принимал решение, что дело ему неподсудно, и материалы нужно передать в арбитражный суд. В итоге в иске отказали, но в общей сложности процесс занял год и 2 месяца — все это время старый директор сохранял свою должность.

«Применяя «заморозку» ЕГРЮЛ, очень важно правильно рассчитать время — заморозить реестр не раньше, чем вступит в должность лояльный нам директор, иначе это место сохранится за его предшественником. И такие случаи бывают», — предупредил Владимир Бубликов.

Другой важный инструмент в корп. конфликтах — иски о взыскании убытков с менеджмента, участников и бенефициаров. Как правило, они преследует цель надавить на исполнительные органы, либо добиться взыскания за счет активов оппонента (в том числе, долей в спорных компаниях), либо инициировать его личное банкротство, продолжил [Журиков](#).

Основания у таких исков могут быть различными, самые распространенные — закупка по завышенной цене / продажа или отчуждение активов по заниженной через аффилированные структуры.

«Актуальным сейчас становится вопрос, может ли иск о взыскании убытков подать не акционер/участник, а акционер акционера или участник участника? Еще недавно практика отвечала на этот вопрос отрицательно, но последнее время суды все чаще допускают такие иски, по сути, прокалывая корпоративную вуаль, если материнская компания не соблюдает интересы ее акционера/участника (например, дело № А27-4513/2019)», — обратил внимание

участников бизнес-завтрака старший партнер ЮК «Лексфорт».

Важно также, что существует возможность взыскать убытки не только с директора или формальных владельцев, но и с конечных бенефициаров на основании п. 3. ст. 53.1. ГК РФ. «Практики пока очень мало, но этот механизм хорош тем, что для его применения не нужно начинать банкротство, в отличие от субсидиарной ответственности», — пояснил спикер.

В качестве примера он привел дело № А40-232425/2022, в рамках которого суд по иску ПАО «Дальневосточное морское пароходство», головной компании группы FESCO, взыскал 80 млрд. руб. и 14 млн. долларов с бенефициаров группы (в частности Зиявудина Магомедова). Суд установил, что некоторые бенефициары, хотя и не обладали прямым корпоративным контролем, но фактически контролировали группу через цепочки компаний.

Еще один интересный инструмент, которые нередко применяется в корп. конфликтах — оспаривание корпоративных решений. Его обычно используют, чтобы отстранить нелояльного директора (предотвратить отстранения лояльного), добиться «заморозки» ЕГРЮЛ или получить основания для оспаривания сделок/взыскания убытков.

«Из любопытных примеров можно привести дело № А46-17313/2022. Небольшая предыстория: акционер Мирошко успешно оспорил цепочку сделок, по которому из его владения выбыли акции компании (51%). Первая инстанция указала, что решение подлежит немедленному исполнению. Сразу после этого Мирошко провел собрание акционеров и поменял весь топ-менеджмент. А затем апелляция отменила решение по делу об оспаривании цепочки сделок. В итоге решение о смене менеджмента суд признал незаконным, подчеркнув, что немедленное исполнение не равно вступлению в законную силу», — рассказал [Игорь Журиков](#).

Он также обратил внимание, что в исключительных случаях суд может оставить в силе решение общего собрания участников, которое принято недостаточным числом голосов.

Это следует из п. 14 «Обзора судебной практики по некоторым вопросам применения законодательства о хозяйственных обществах», утв. Президиумом ВС РФ от 25.12.2019. Такое решение суд может принять, если установит, что участник уклонялся от собраний или иным образом препятствовал принятию значимых решений, пояснил спикер. «Это довольно спорное правомочие, потому что тем самым суд подменяет волю участников. Но справедливости ради, подобная практика на сегодняшний день единична», — заметил старший партнер ЮК «Лексфорт».

Что касается оспаривания сделок, то это тоже довольно популярный инструмент, главная цель которого — вернуть активы и восстановить прибыльность компании.

А вот банкротство как инструмент в корп. конфликтах распространен значительно меньше, потому что это долгий и не всегда предсказуемый путь. Если его и используют, то, как правило, для выкупа активов/бизнеса при дедлоке. Куда более эффективно, по словам [Игоря Журикова](#), банкротство самого оппонента как физического лица, чтобы выкупить его активы (в том числе доли/акции компании) или банкротство иного лица, где оппонента можно привлечь к субсидиарной ответственности.

Защита и нападение: «околоправовые» инструменты

Помимо правовых инструментов стороны в корпоративных конфликтах прибегают к различным «околоправовым» инструментам. Из последних нововведений — атака на доверенности оппонента, рассказал Владимир Бубликов. Обычно кто-то из сторон конфликта вынужден покинуть страну, опасаясь, например, уголовного преследования. Из-за этого возникает множество операционных проблем, среди которых выдача доверенности. Что в таком случае делает оппонент того, кто покинул страну? Атакует доверенность, выданную за рубежом. В итоге у эмигрировавшей стороны исчезает возможность быстро реагировать на

новые маневры ее оппонента. Как это можно предупредить — ежедневно мониторить реестр доверенностей ФНС.

Еще к «околоправовым» инструментам, например, можно отнести черный PR в СМИ. Речь про заранее подготовленную массированную атаку на репутацию оппонента, пояснил управляющий партнер ЮК «Бубликов и партнеры». По его словам, этот инструмент обычно используют как отвлекающий маневр — серьезных негативных последствий для самого конфликта такой PR не принесет, но команде оппонента придется какое-то время заниматься опровержением опубликованной информации.

История одного конфликта

Чтобы проиллюстрировать, как все эти инструменты работают на практике, спикеры решили провести юридический баттл. Владимир Бубликов занял атаковую позицию — мажоритарного собственника холдинга по производству металлоконструкций (55%). Игорь Журиков взял на себя роль миноритария (45%).

Мажоритарий недавно приобрел свою долю у бывшего партнера Журикова. Теперь его главная цель — завладеть активом целиком, выкупив часть миноритария по заниженной цене. Но последний готов расстаться с активом только по рыночной цене.

Холдинг структурирован таким образом, что Бубликов контролирует сбытовую часть (торговые дома), а Журиков — производственные мощности. Как будет действовать атакующая сторона?

Ее первостепенная задача — перекрыть миноритария финансовые потоки. Для этого нужно заморозить производство. Как? С помощью различных проверяющих органов — Ростехнадзор, ФНС. Более того, производство, скорее всего, полностью субсидируется сбытовой компанией. Контролируя ее, мажоритарий может приостановить платежи. «Я вряд

ли буду разрывать всю бизнес-цепочку и полностью обесточивать завод, потому что мне нужно выполнять свои обязательства перед заказчиками, но вполне могу сократить финансовые потоки до минимума», — поделился своей стратегией Бубликов.

Журиков предупредил, что ответит на это различными исками — о взыскании убытков, об оспаривании сделки, по которой мажоритарий получил свою долю. «Да, мне предложили реализовать преимущественное право покупки, но цена была завышена. Цель моего оппонента была получить 55%, пусть и по высокой цене, чтобы потом завладеть моей долей с большим дисконтом относительно рынка», — пояснил миноритарий.

«И, конечно, по всем этим искам я буду добиваться обеспечительных мер. А еще надо понимать, что конфликт не застал меня врасплох, у меня было время подготовиться. Поэтому все торговые знаки, вся конструкторская документация уже выведены на отдельную структуру, которая оформлена на номинала», — парировал Журиков.

На это мажоритарий напомнил, что номинальные владельцы в определенный момент могут занять собственные интересы и стать самостоятельными игроками. «Это слабая точка, на которую можно надавить», — предупредил [Бубликов](#).

После оппоненты обменялись еще несколькими тактическими приемами — мажоритарий напал, миноритарий оборонялся и напал в ответ. В итоге баталия завершилась общим выводом: «Пора садиться за стол переговоров».

Директор и его роль

Директор — одна из ключевых фигур в корпоративном конфликте. Он может подписывать документы от лица компании, распоряжаться счетами, подавать иски о взыскании убытков, отказываться от них, отменять доверенности и многое другое.

Именно поэтому так важно иметь лояльного директора во главе компании. Поэтому защита лояльного директора / снятие нелояльного — первое на чем сосредотачиваются стороны конфликта, рассказал Владимир Бубликов.

Верхнеуровнево существует четыре способа поменять нелояльного директора:

1. Уволить / оспорить назначение, но зачастую это невозможно, особенно если инициатива исходит от миноритария;
2. Уговорить (инструменты давления — административные штрафы, уголовное преследование, иски о взыскании убытков и т.д.);
3. Дисквалифицировать в административном порядке (за предоставление недостоверных сведений в ЕГРЮЛ, неправильную эксплуатацию опасных объектов, невыплату зарплаты);
4. Через банкротство, но это сложный путь и может оказаться, что игра не стоит свеч.

Если стороне все же удалось поставить вместо нелояльного директора дружественное лицо, какими будут его первые шаги? Назначить внешнего аудитора или ревизионную комиссию, чтобы проверить какие нарушения допустил его предшественник (сам или в паре с другим акционером/участником). Результаты этой проверки обычно становятся основой для исков о взыскании убытков, об оспаривании сделок, о понуждении к действиям или воздержании от них и др. А эти иски, в свою очередь, вынуждают оппонента идти на переговоры с более слабой позицией, пояснил спикер.

Чем может на это ответить другая сторона? Дисквалификацией нового директора. По словам Владимира Бубликова, это очень недооцененный инструмент. «Представим ситуацию, что атакующему оппоненту все же удалось снять нашего лояльного директора и поставить на его место своего топ-менеджера. Оспорить назначение вряд ли получится, особенно если мы играем на стороне миноритария. В таком случае можно воспользоваться

дисквалификацией», — смоделировал гипотетическую ситуацию управляющий партнер ЮК «Бубликов и партнеры».

Обычно подобные административные дела инициируют налоговые органы в судах общей юрисдикции. Если суд подтверждает, что имели место нарушения и применяет дисквалификацию, то после вступления решения в силу участники/акционеры обязаны немедленно сменить директора. Если этого не происходит, ФНС вносит в ЕГРЮЛ запись о недостоверности сведений, а через полгода, если собственники не смогут снять запись, начинается принудительная ликвидация юрлица.

Среди других тем, которые обсудили участники бизнес-завтрака, — нюансы конфликта в бизнесе с разбитой инфраструктурой и проблема дедлока. Подробнее о дедлоке, как его не допустить и какие инструменты использовать, если предупредить тупиковую ситуацию не удалось, можно почитать в колонке Игоря Журикова [«Deadlock: тезисно о главном»](#).

Тезисно: главные ошибки и советы

Итоги встречи спикеры подвели вместе. Они выделили семь ключевых ошибок, которые допускают стороны корпоративных конфликтов, и дали пять советов, как предотвратить баталии с серьезными последствиями.

Самые распространенные ошибки:

1. Недооценка соперника и/или ощущение своей вседозволенности;
2. Переоценка финансовых возможностей. В больших конфликтах количество споров может достигать нескольких сотен, нужно оплачивать услуги команды и параллельно с этим финансировать текущую деятельность компании, платить зарплаты сотрудникам и т.д.
3. Нерациональное использование судебных инструментов. Речь про стратегию «как

можно больше исков» (обоснованных и нет), судьи, видя систематические злоупотребления, могут перестать вникать в существо 15-го, 20-го спора и начать по умолчанию выносить отказные акты.

4. Переоценка лояльности ключевых сотрудников.
5. Пиррова победа. Участники потеряли рациональную оценку, не смогли вовремя остановиться и в итоге вышли из конфликта с огромными потерями, которые превышают выигрыш (если он вообще есть). На этом этапе, к тому же, нередко появляется внешний игрок со свежими силами и своими интересами заполучить актив.
6. Фальсификация документов в пылу эмоций.
7. Игнорирование репутационных рисков.

Пять советов:

1. Заранее предусмотрите правила выхода из конфликтных (в том числе тупиковых) ситуаций — принудительный выкуп тем или иным способом со справедливой рыночной компенсацией.
2. Включите в Устав процедуры, которые не допустят дедлока.
3. Минимизируйте или исключите оформление долей/акций/директорских позиций на номиналов, в том числе родственников.
4. Обеспечьте прозрачность бизнеса для всех партнёров (документы, сделки, их обоснование, обороты). Так ни у кого не будет оснований для недоверия, а это одна из наиболее распространенных причин конфликта.
5. Создайте чёткую иерархию и распределите зоны ответственности каждого из партнёров.

НОВОСТИ КОМПАНИЙ

КОРПОРАТИВНОЕ ПРАВО