На правах рукописи

Пышкин Егор Владимирович

ПРАВОВЫЕ СПОСОБЫ ВЫХОДА ИЗ КОРПОРАТИВНЫХ КОНФЛИКТОВ

Специальность 5.1.3. Частно-правовые (цивилистические) науки

Автореферат диссертации
на соискание ученой степени
кандидата юридических наук

Москва – 2025

Работа выполнена в ФГАОУ ВО «Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА)» на кафедре предпринимательского и корпоративного права

Научный руководитель: **Левушкин Анатолий Николаевич**
доктор юридических наук, профессор

Официальные оппоненты: **Андреев Владимир Константинович**
доктор юридических наук, профессор, ведущий научный сотрудник сектора гражданского и предпринимательского права ФГБУН Институт государства и права Российской академии наук

Крылов Вадим Григорьевич
кандидат юридических наук, доцент кафедры предпринимательского, трудового и корпоративного права Института права и национальной безопасности ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Ведущая организация: **ФГБОУ ВО «Саратовская государственная юридическая академия»**

Защита состоится «13» января 2026 года в 14:00 на заседании диссертационного совета 24.2.336.01, созданного на базе ФГАОУ ВО «Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА)» г. Москва, 123242, ул. Садовая-Кудринская, д. 7, стр. 22, зал диссертационного совета.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте ФГАОУ ВО «Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА)» https://msal.ru.

Автореферат разослан «_____» _____ 2025 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор юридических наук, доцент **О.А. Тарасенко**

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования обусловлена существованием в современной структуре общественных отношений между предпринимателями такого феномена, как корпоративный конфликт, основу которого составляют противоречия в сфере управления и (или) участия в корпоративных организациях. Современное корпоративное законодательство не содержит легального определения изучаемого явления, признаков и способов, которые отражают сущность и методы воздействия на данную социально-правовую конструкцию. Вместе с тем согласно статистике Судебного департамента при Верховном Суде РФ за период с 2021 по 2024 годы наблюдается заметный рост количества корпоративных споров, рассмотренных судами первой инстанции (увеличилось на 33 % с 15 352 до 21 101 дел)[1], что свидетельствует о значительном росте и значении данного явления в экономике страны, а также в системе права и отправления правосудия.

Генезисные и функциональные характеристики корпоративного конфликта свидетельствуют о том, что в его основе имеются философские, социальные, политические, правовые и иные предпосылки возникновения, отражающие всю сложность данного явления. Корпоративный конфликт, в первую очередь, стоит рассматривать как внутреннее противоречие, которое возникает между коммерческой организацией, менеджментом, инвесторами и иными участниками корпоративных и связанных с ними отношений. Корпоративные конфликты обладают широкой дифференциацией, продиктованной особенностями гражданского оборота, нормами права, регулирующего его, а также иными социально-экономическими и правовыми факторами, которые оказывают воздействие на деятельность внутри отдельно взятой организации. Корпоративные конфликты могут повлечь за собой

[1] URL: https://cdep.ru/ (дата обращения: 15 июля 2025 г.).

нарушение корпоративного законодательства, прав и законных интересов участников конфликта (участников, акционеров), изменение устава и иных учредительных документов корпорации, транзакционные издержки, связанные с дополнительными барьерами при совершении сделок внутри организации и между сторонними контрагентами, судебные споры, которые могут привести к нарушению функционирования экономического агента, банкротству, иным неблагоприятным последствиям.

По нашему мнению, заслуживает внимания исследование прежде всего корпоративных конфликтов в хозяйственных обществах и способов выхода из них, что обусловлено особенностями осуществления ими своей деятельности, детерминирующей появление корпоративных конфликтов внутри данных организаций. Вместе с тем изучен опыт разрешения корпоративных конфликтов в некоммерческих корпорациях, что служит основной для сравнительного анализа и выделения общих и специальных черт такого явления, как корпоративный конфликт, и способов выхода из него, позволяющих наиболее полно рассмотреть данную категорию в правовом аспекте.

Стабильность гражданского оборота и корпоративное хозяйствование обеспечиваются высокой корпоративной культурой, развитие которой неизбежно требует ряда законодательных решений, что обусловливается особенностями рыночных взаимоотношений в условиях российской действительности. В основе данных решений должна быть заложена идея обеспечения сохранности организационно-управленческой структуры корпорации и баланса интересов ее участников (текущих и выбывших).

В процессе исследования проблематики способов выхода из корпоративного конфликта необходимо проанализировать основания классификации и сделать ревизию всех существующих в российском законодательстве способов разрешения корпоративных конфликтов. Как следствие, целесообразно выделение основных способов, методов и средств, благодаря которым возможна стабилизация корпоративных конфликтов в

условиях развития гражданского оборота и взаимодействия его участников друг с другом, а также во взаимоотношениях с иными субъектами. Учитывая разъяснения Верховного Суда РФ о том, что статья 12 Гражданского кодекса РФ не содержит исчерпывающего перечня способов защиты права[2], следует оценить существующие в действующем законодательстве способы защиты нарушенного права и сопоставить их с возможными способами выхода из корпоративного конфликта в целях детализации и оценки перспектив использования того или иного способа защиты прав отдельных категорий лиц, которые участвуют в корпоративном конфликте.

Актуальная судебная практика по корпоративным спорам свидетельствует о трансформации сущности конфликта. Так, если еще десять лет назад корпоративные споры, как правило, были связаны с нарушением конкретных норм корпоративного законодательства в части порядка одобрения крупных сделок и сделок с заинтересованностью, принятия решений органами корпорации, возмещением причиненных обществу убытков и т. д., то в настоящее время основу спора составляет нарушение баланса корпоративных прав и законных интересов всех участников корпоративного конфликта, что продиктовано развитием корпоративного законодательства, появлением новых тенденций в формировании единообразия судебной практики. Например, акционер может выбрать, к кому будет предъявлено требование о возмещении убытков, причиненных вследствие утраты права на акции, – к акционерному обществу-эмитенту, к регистратору или к обоим, вследствие наличия оснований для их солидарной ответственности. В соответствии с п. 4 ст. 149 Гражданского кодекса РФ основанием для исключения их ответственности являются только обстоятельства непреодолимой силы. Стоит отметить, что вопрос о солидарной безвиновной ответственности общества-эмитента и регистратора

---

[2] См. п. 9 постановления Пленума Верховного Суда РФ от 23 июня 2015 г. № 25 «О применении судами некоторых положений раздела I части первой Гражданского кодекса Российской Федерации» // Бюллетень Верховного Суда РФ. 2015. № 8.

был предметом рассмотрения в Конституционном Суде РФ[3]. Юридической оценке подлежат не только порядок реализации корпоративных правомочий, но и обстоятельства, в условиях которых они реализовывались (например, при наличии конфликта интересов соответствующих лиц либо экономических санкций в отношении юридического лица).

Отсутствие единых механизмов выхода из конфликта обусловлено вариативностью как оснований их возникновения, так и альтернативностью выбора способов выхода из них. При этом судебное разрешение корпоративного конфликта не должно быть единственным действенным и популярным способом такового, поскольку оценка деятельности организаций, ее участников напрямую связана с использованием ими альтернативных и внутрикорпоративных способов решения конфликтных ситуаций, позволяющих им избежать издержек при ведении спора в суде, а также выбрать наиболее выгодные для каждой из сторон методы решения конфликтной ситуации, при которых возможно осуществление ими своих гражданских прав и обязанностей в надлежащей форме.

Именно поэтому подлежат оценке и разработке иные внесудебные способы выхода из корпоративного конфликта, сохраняющие деятельность корпоративной организации как одного из элементов общей системы российской экономики.

Процесс цифровой трансформации и новые информационные технологии (дистанционные общее собрание и голосование, цифровые акции и т. д.) опережают создание универсально-категориального правового аппарата, что неизбежно влечет за собой новые формы корпоративных конфликтов, разрешение которых должно будет находиться в плоскости инновационных правовых решений. При этом баланс интересов корпорации

[3] См.: постановление Конституционного Суда РФ от 28 января 2010 г. № 2-П «По делу о проверке конституционности положений абзаца второго пункта 3 и пункта 4 статьи 44 Федерального закона «Об акционерных обществах» в связи с жалобами открытых акционерных обществ «Газпром», «Газпром нефть», «Оренбургнефть» и Акционерного коммерческого Сберегательного банка Российской Федерации (ОАО)» // СЗ РФ. 2010. № 6. Ст. 700.

и ее участников будет составлять основу для выработки подходов в гражданско-правовых решениях (действиях) по выходу из корпоративных конфликтов.

Степень научной разработанности. Вопросы конфликтов (разногласий) между участниками общественных отношений были известны и подвергнуты общему анализу еще древнегреческими философами и правоведами, идеи которых послужили основанием для изучения отдельных видов конфликтов внутри корпоративных организаций такими дореволюционными учеными-цивилистами, как Ю.С. Гамбаров, Н.Л. Дювернуа, Д.И. Мейер, К.П. Победоносцев, И.А. Покровский, Г.Ф. Шершеневич и др.

Впоследствии рассматриваемую проблематику исследовали советские правоведы с учетом особенностей, продиктованных марксистко-ленинской идеологией и формированием централизованной экономики, основу которой составляла государственная собственность на средства производства, что отражалось на имущественных взаимоотношениях и создании соответствующих организаций в данный исторический период времени. Значительный вклад в исследование хозяйственных (экономических) конфликтов в сфере управления предприятиями внесли М.М. Агарков, С.Н. Братусь, А.В. Венедиктов, Д.М. Грибанов, О.С. Иоффе, О.А. Красавчиков, В.В. Лаптев, Р.О. Халфина и другие.

Научный интерес к изучению конфликтов не угасает до настоящего времени и поддерживается учеными современности, такими как: А.Б. Агеев, А.А. Акобян, В.К. Андреев, А.А. Антоник, А.Я. Анцупов, В.А. Белов, В.С. Белых, А.М. Белялова, Е.Л. Богачева, Е.В. Вовк, А.В. Габов, О.В. Гутников, Д.И. Дедов, В.В. Долинская, А.В. Егоров, Е.Н. Ефименко, М.Н. Илюшина, Е.И. Коваленко, А.М. Козлова, Д.С. Косякина, В.Г. Крылов, Л.В. Кузнецова, В.А. Лаптев, Д.В. Ломакин, О.А. Макарова, Н.Б. Малявина, С.Д. Могилевский, А.Е. Молотников, А.В. Новиков, И.С. Новожилов,

О.В. Осипенко, Д.И. Степанов, М.К. Треушников, С.Ю. Филиппова, С.С. Чекулаев, И.С. Шиткина и другие.

Несмотря на то, что ученые обоснованно разработали отдельные подходы к пониманию сущности корпоративных конфликтов и обозначили их классификацию, на практике возникают проблемы с анализом различных способов разрешения корпоративных конфликтов (в том числе выхода) в силу того, что большинством современных исследователей сделан акцент на юрисдикционные методы их разрешения, не учтены особенности некоторых субъектов и сущность корпоративных интересов, которые преследуют отдельные субъекты корпоративных конфликтов, например, фидуциарные кредиторы, единственные участники хозяйственных обществ и т. д.

Объектом диссертационного исследования выступают общественные отношения, складывающиеся в связи с возникновением, изменением и прекращением корпоративных конфликтов, поиском способов выхода из них, позволяющих обеспечить баланс интересов участников данных отношений.

Предметом исследования выступают три элемента:

– положения нормативных правовых актов, регулирующих исследуемые общественные отношения;

– судебные акты, локальные акты корпораций, размещенные в открытом доступе;

– доктринальные взгляды и теории других авторов, изучающих данную проблематику.

Цели и задачи исследования. Целью исследования является обоснование научного подхода в отношении существующих способов и механизма разрешения корпоративных конфликтов, разработка системы эффективных правовых способов выхода из корпоративного конфликта, обеспечивающих сохранение корпоративной организации (включая сферу и масштаб ее экономической деятельности) и справедливый баланс интересов всех участников складывающихся отношений.

На основании поставленной цели сформулированы следующие **задачи исследования:**

1) установить и выявить базисные признаки понятия «корпоративный конфликт» применительно к рассматриваемой проблематике;

2) классифицировать корпоративные конфликты с учетом их спецификации и оснований возникновения;

3) определить стадии корпоративного конфликта и их последовательность;

4) раскрыть способы выхода из корпоративных конфликтов;

5) проанализировать внутрикорпоративные способы выхода из корпоративного конфликта;

6) охарактеризовать альтернативные способы выхода из корпоративного конфликта;

7) исследовать порядок реализации юридического механизма выхода из корпоративного конфликта в коммерческих и некоммерческих корпорациях;

8) изучить практику выхода из корпоративных конфликтов, складывающихся в коммерческих и некоммерческих корпоративных организациях.

Методология и методы диссертационного исследования представлены общими (анализ, синтез, дедукция, индукция, сравнение, аналогия и исторический метод), частнонаучными (системный и структурно-функциональный), а также специально-юридическими (сравнительно-правовой, формально-юридический, историко-правовой, толкования права) методами.

Формально-юридический метод позволил диссертанту формулировать и исследовать понятия, определять их признаки и проводить классификацию, а метод толкования права был применен при системном изучении и классификации норм корпоративного законодательства. Кроме этого, с помощью классификации как инструмента формально-юридической

методологии автором были проанализированы основные мотивы и цели участников корпоративного конфликта.

Историко-правовой метод позволил диссертанту изучить становление корпоративного законодательства в области регулирования корпоративных конфликтов и его развитие в современной российской правовой науке, с его помощью были определены правовые способы выхода из корпоративного конфликта.

С помощью конкретно-социологического метода были сформулированы особенности выявления предпосылок возникновения корпоративного конфликта, данные предпосылки выведены автором в результате анализа интересов участников корпоративного конфликта.

Особую значимость при исследовании корпоративных конфликтов занимает сравнительно-правовой метод. В результате его использования автором проанализировано содержание действующих законов и правоприменительной (судебной) практики, что позволило сформулировать выводы о последствиях их регуляторного воздействия и о некоторых особенностях развития корпоративного конфликта, который в конечном итоге невозможно будет разрешить.

Теоретическая основа исследования включает такие значимые исследования в сфере корпоративных конфликтов, как работы В.К. Андреева, В.В. Габова, В.Г. Крылова, В.А. Лаптева, А.Н. Левушкина, Е.А. Лянгузовой, В.А. Микрюкова, С.Д. Могилевского, О.В. Осипенко, С.Ю. Филипповой, И.С. Шиткиной и др.

Правовую основу исследования составляют положения отдельных федеральных законов и иных нормативных правовых актов по теме диссертации. В частности, к нормативной базе диссертационного исследования необходимо отнести Конституцию Российской Федерации, Гражданский кодекс Российской Федерации, Семейный кодекс Российской Федерации, Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации, федеральные законы «Об акционерных обществах», «Об обществах с

ограниченной ответственностью», «О некоммерческих организациях», «О несостоятельности (банкротстве)», «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» и иные нормативные правовые акты Российской Федерации, определяющие способы выхода из корпоративного конфликта, а также смежные отношения.

Эмпирическую базу исследования составляет соответствующая судебно-арбитражная практика. Было изучено более 300 судебных актов по тематике способов и механизмов разрешения корпоративных конфликтов различных звеньев судебной системы Российской Федерации. В работе проанализирована практика разрешения корпоративных споров за период с 2010 по 2025 годы.

Научная новизна исследования заключается в том, что в диссертации:

– разработана система действенных правовых способов выхода из корпоративного конфликта, обеспечивающих сохранение корпоративной организации (включая сферу и масштаб ее экономической деятельности) и возможный баланс интересов всех участников складывающихся отношений в Российской Федерации;

– выявлены перспективы применения отдельных способов разрешения корпоративных конфликтов в коммерческих и некоммерческих организациях;

– определен баланс имущественных интересов при разрешении корпоративных конфликтов в коммерческих корпорациях и управленческих интересов – в некоммерческих корпорациях соответственно;

– обосновано использование в организациях оптимальных способов выхода из корпоративных конфликтов: альтернативных и внутрикорпоративных;

– детализирована классификация корпоративных конфликтов по субъектному составу, включающих новых субъектов: фидуциарных и нефидуциарных кредиторов;

– предложено рассматривать объекты корпоративных конфликтов не только в качестве имущественных представлений, но и включать в их содержание возможности корпоративного воздействия на организацию путем получения потенциальных прав.

На защиту выносятся следующие положения и выводы:

1. Сформулировано универсальное понятие корпоративного интереса, нарушение которого является основой возникновения корпоративного конфликта. Под корпоративным интересом предлагается понимать представление участников корпоративных организаций о порядке и объеме правомочий, реализация которых должна осуществляться при условии соблюдения баланса интересов всех участников корпоративных отношений (корпоративной организации, ее участников, членов органов управления, иных лиц). При этом корпоративный интерес рассматривается в качестве разновидности материально-правовых интересов и в обязательном порядке включает обеспечение прав не только участников корпорации, но и других лиц (кредиторов, контрагентов, государства и др.). Под корпоративным конфликтом, в свою очередь, предлагается понимать столкновение субъектов, имеющих разнонаправленные корпоративные интересы, на основании различных норм права, регулирующих существование и деятельность организационных структур внутри корпорации.

2. С учетом последовательности стадий корпоративного конфликта (предконфликтная, открытого конфликта, постконфликтная) выявлена специфика содержания конфликта интересов в корпоративных организациях между различными участниками данных конфликтов в зависимости от существующей структуры органов управления корпоративной организации, распределения правомочий между внутренними органами при условии соблюдения закрепленных в законе (основных) и локальных актах (дополнительных) прав и обязанностей членов корпоративной организации. Предконфликтная стадия корпоративного конфликта предполагает в качестве разрешения использование внеюрисдикционных форм защиты посредством

применения внутрикорпоративных способов выхода из корпоративного конфликта. В то же время стадия эскалации или открытого противостояния субъектов предполагает реализацию юрисдикционных и внеюрисдикционных форм защиты, представляющих собой альтернативные способы, такие как медиация, арбитраж, заключение мирового соглашения, исключение участника из общества и др.

3. Выход из корпоративного конфликта определяется в качестве отдельной стадии его разрешения, позволяющей завершить все имеющиеся у сторон противоречия и разногласия в сфере корпоративных прав и законных интересов, посредством которой участники корпоративного конфликта удовлетворяют свои корпоративные интересы и достигают баланс интересов между собой. Материально-правовые и процессуальные характеристики данной стадии свидетельствуют о наличии в ней совокупности действий (бездействия), непосредственно стабилизирующих и фиксирующих баланс корпоративных интересов участников конфликта.

4. Предложена классификация корпоративных конфликтов в зависимости от субъектного состава и роли каждого возможного участника конфликта, которые возникают между:

- отдельными участниками (учредителями) корпоративных организаций, а также единственным участником (учредителем) и организацией;
- участниками (учредителями) и органами управления корпоративных организаций;
- участниками (учредителями) корпоративных организаций и третьими лицами (в том числе заинтересованными лицами, кредиторами). Кредиторов, в свою очередь, необходимо разделять на фидуциарных и нефидуциарных, корпоративные конфликты с участием которых имеют различия;
- органами управления корпоративных организаций.

Данная классификация упрощает поиск и использование норм права и корпоративной информации, что способствует надлежащей правовой оценке действий участников корпоративных конфликтов, их регулированию с помощью универсальных норм и правил, которые регламентируют стандарты поведения участников внутри организации. Кроме того, классификация способствует оценке характеристики паттернов поведения в целях применения соответствующих способов защиты нарушенных прав.

5. Под механизмом выхода из корпоративного конфликта предлагается понимать систему форм (юрисдикционных и внеюрисдикционных) защиты прав участников, способов (альтернативных, внутрикорпоративных), а также методов (диспозитивных и императивных), посредством которых реализуется возможность существования такой стадии корпоративного конфликта, как выход из него. Именно совокупность данных элементов образует возможность выхода из корпоративного конфликта как самостоятельной стадии его разрешения. Сочетание указанных элементов, в свою очередь, в зависимости от специфики корпоративных интересов и особенностей корпоративного конфликта внутри организации определяет конкретные способы выхода из корпоративного конфликта – изменение локальных актов, арбитраж, медиация и др.

6. Разработан механизм выхода из корпоративного конфликта, рассматриваемого в качестве отдельной стадии разрешения корпоративного конфликта, обеспечивающий сохранение правоспособности, масштаба и сферы экономической деятельности корпоративной организации, а также баланс интересов всех участников конфликта, минимизацию убытков, сохранение экономической и организационной самостоятельности корпорации как субъекта гражданско-правовых отношений. Основными правовыми инструментами данного механизма выступают акты локального нормотворчества (устав, внутренние документы, корпоративные договоры и др.).

7. Обоснованы необходимость и возможность использования альтернативных и внутрикорпоративных способов выхода из корпоративных конфликтов в коммерческих и некоммерческих организациях посредством использования таких способов, как медиация, арбитраж, изменение учредительных документов, корпоративных договоров и других. Доказано, что реорганизация и судебные способы разрешения корпоративных конфликтов являются исключительными формами выхода из корпоративных конфликтов, использование которых во многих ситуациях не разрешает противоречия между участниками.

8. Выявлена специфика медиации и судебного разбирательства, которые позволяют не только рассмотреть по существу все юридические аспекты складывающегося корпоративного конфликта (спора), но и установить «материальную ценность» его исхода, в том числе в результате выхода из корпоративного конфликта.

Аргументировано, что медиация является универсальным и эффективным способом разрешения корпоративных конфликтов. Данный способ целесообразно задействовать на первых стадиях корпоративного конфликта, его использование может иметь комплексный характер, включающий применение различных инструментов, учитывающих интересы субъектов корпоративного конфликта и специфику деятельности организации. Медиация позволяет наиболее полно нейтрализовать последствия как корпоративного спора, который возник в корпорации, так и корпоративного конфликта, который служит основой возникновения противоречий между субъектами корпоративного управления.

Судебное разбирательство позволяет эффективно нейтрализовать корпоративный спор, который является формой развитого корпоративного конфликта, но не обеспечивает возможность устранения корпоративного конфликта внутри организации.

9. Выявлены эффективные правовые механизмы и средства разрешения корпоративных конфликтов в коммерческих и некоммерческих

организациях, позволяющие сохранить правоспособность корпоративной организации и баланс интересов участников корпоративных конфликтов. Разрешению корпоративных конфликтов в коммерческих корпорациях способствует исключение участника из общества как юридический факт, установленный вступившим в законную силу судебным актом (судебный порядок разрешения). В отношении некоммерческих корпоративных организаций эффективными способами являются смена руководителя либо состава органов управления юридического лица, а также включение в состав органов управления независимых директоров либо увеличение численности независимых членов данных органов юридического лица (внесудебный порядок разрешения).

С учетом выводов, сделанных в проведенном исследовании, предлагается внести следующие изменения в отечественное корпоративное законодательство:

1. Представляется целесообразным и отвечающим потребностям современного гражданского оборота, развитию гражданского законодательства и судебной практики включение в Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» и Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» отдельного раздела «Корпоративные конфликты». В данном разделе должны содержаться положения, раскрывающие сущность и содержание корпоративного конфликта, его виды в зависимости от сферы и масштабов экономической деятельности, а также способы защиты корпоративных прав и законных интересов участников корпоративного конфликта, детализирующие правила поведения при возникновении корпоративного конфликта, а также учитывающие основные принципы реализации гражданских прав и обязанностей при разрешении корпоративных конфликтов.

2. Видится оправданным дополнить законы об отдельных видах корпоративных организаций нормами права об обязанности учредителей

(участников) корпоративных организаций принимать локальные нормативные акты, направленные на предупреждение будущих и способствующие прекращению возникших корпоративных конфликтов, сделав разделы о корпоративных конфликтах обязательным элементом внутренних нормативных актов.

3. Предложено регламентировать в локальных актах корпоративной организации (устава, внутренних документов и иных) порядок предупреждения корпоративного конфликта. Предлагается также закрепить в локальных нормативных актах корпорации категорию «корпоративный конфликт», отражающую сущность нарушения корпоративных прав и законных интересов его участников, адаптируя (проецируя) их на конкретную корпорацию, а также алгоритмы возможных процедур сотрудничества друг с другом и с коллективом корпоративной организации при появлении и распространении корпоративного конфликта.

Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в том, что его результаты дополняют науку предпринимательского и корпоративного права знаниями о корпоративных конфликтах и правовых способах выхода из них. Выводы, сделанные в диссертационном исследовании, обогащают научные знания о возможности, методах, средствах, значении выхода из корпоративных конфликтов. Положения, выносимые на защиту, могут быть использованы в дальнейших научных исследованиях по вопросу управления корпоративными организациями. Интерпретация и развитие сделанных в диссертационном исследовании выводов могут послужить последующему формированию на их базе новых научных знаний о корпоративных конфликтах и правовых способах выхода из них.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в возможности использования полученных знаний (в частности, о факторах, на которые участникам и менеджменту хозяйственных обществ необходимо обратить внимание при создании и функционировании юридических лиц) для

решения конкретных практических проблем, связанных с урегулированием корпоративных конфликтов, дополнения выработанных в судебной практике подходов к разрешению данных материально-правовых споров. Результаты диссертационного исследования, собранный и проанализированный в работе теоретический и эмпирический материал, могут быть использованы в образовательной деятельности при преподавании дисциплины «Корпоративное право» и специальных дисциплин в рамках реализации образовательных программ магистратуры, а также в ходе профессиональной переподготовки и повышения квалификации юристов.

Достоверность и апробация результатов исследования.

Достоверность результатов подтверждается опорой на обширный массив доктринальных источников, нормативных правовых и локальных актов, судебной практики, что обеспечило их всестороннюю верификацию.

Отдельные результаты диссертационного исследования были опубликованы автором в виде трех статей в журналах, включенных в перечень рецензируемых научных изданий, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации для опубликования основных научных результатов диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук.

Кроме того, основные положения и результаты исследования обсуждались на следующих научных мероприятиях: XI Московский международный юридический форум «Формирование многополярного мира: вызовы и перспективы» (г. Москва, Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА), 4-6 апреля 2024 г.); X Зимняя школа молодых ученых «Право и инновации» (г. Москва, Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА), 30 января – 2 февраля 2024 г.), Всероссийская научно-практическая конференция магистров, аспирантов и соискателей «Актуальные проблемы современного права в научных исследованиях молодых ученых-юристов» (г. Москва, РПА Минюста России, 22 марта 2024 г.); XVI Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием, посвященная памяти

профессора Ф.М. Рудинского «Проблемы реализации прав человека и гражданина в условиях современных социальных трансформаций» (г. Москва, Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ, 20 апреля 2023 г.); научно-практическая конференция «Право и бизнес в изменяющемся мире» (г. Псков, Псковский государственный университет, 2 июня 2023 г.).

Структура диссертации обусловлена целью и задачами исследования и включает введение, основную часть (три главы, объединяющие 8 параграфов), заключение и список использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обоснованы актуальность, степень научной разработанности темы диссертации; обозначены объект, предмет, цель и задачи научной работы; освещены теоретическая, нормативная, эмпирическая и методологическая основы проведенного исследования, приведены положения, выносимые на защиту и обладающие научной новизной; раскрыта теоретическая и практическая значимость исследования; указана степень достоверности, а также результаты апробации основных выводов научной работы.

В **первой главе «Понятие и виды корпоративных конфликтов: общие положения»** анализируется понятие корпоративного конфликта, его взаимосвязь и соотношение со смежными правовыми категориями, проводится их разграничение, выделяются признаки корпоративного конфликта, его особенности, предлагается классификация участников корпоративных конфликтов, а также исследуются стадии их возникновения.

В **параграфе 1 «Понятие и природа корпоративного конфликта»** автором диссертационного исследования было отмечено, что корпоративный конфликт представляет собой многоаспектное явление общественной жизни, которое оказывает значительное влияние на существование организаций корпоративного типа. Любые корпоративные конфликты, в независимости от причин их возникновения, имеют общий составной элемент, которым является корпоративный интерес. В связи с отсутствием законодательной регламентации данного феномена автор диссертационного исследования обозначил оптимальную формулировку корпоративного конфликта, которая характеризует взаимодействие противоборствующих субъектов, относящихся к участникам корпоративных отношений, а также третьих лиц.

Так, под корпоративным конфликтом следует понимать столкновение субъектов, имеющих разнонаправленные корпоративные интересы, на

основании различных норм права, регулирующих существование и деятельность организационных структур внутри корпорации.

Под корпоративным интересом предлагается понимать представление участников корпоративных организаций о порядке и объеме правомочий, реализация которых должна осуществляться при условии соблюдения баланса интересов всех участников корпоративных отношений (корпоративной организации, ее участников, членов органов управления, иных лиц). При этом корпоративный интерес рассматривается в качестве разновидности материально-правовых интересов и в обязательном порядке включает обеспечение прав не только участников корпорации, но и других лиц (кредиторов, контрагентов, государства и др.).

Автором диссертационного исследования отмечается, что не каждый корпоративный конфликт относится к корпоративному спору, поскольку не всегда участники прибегают к помощи компетентных органов в рамках необходимости защиты своих прав. Именно поэтому конфликтные ситуации в сфере корпоративных отношений напрямую связаны с нарушением равновесия относительно законных интересов заинтересованных субъектов корпоративных отношений. Носителями корпоративного интереса являются: корпорация, исполнительный орган корпорации, участники корпорации, а также заинтересованные лица, чьи действия обусловливают возникновение, изменение, прекращение корпоративных отношений либо иным образом влияют на них. Кроме того, корпоративный интерес в силу своей особенности, в отличие от другого законного интереса, не может быть направлен на защиту интересов других лиц.

В **параграфе 2 «Классификация корпоративных конфликтов и их субъектный состав»** автор диссертационного исследования определяет участников корпоративных конфликтов как установленный круг субъектов корпоративных отношений, обладающих корпоративными интересами в отношении определенных имущественных благ.

В связи с отсутствием процессуальной регламентации механизмов защиты участников корпоративных конфликтов автором диссертационного исследования предлагается следующая классификация участников корпоративных конфликтов по субъектному составу. Корпоративный конфликт возможен между:

- отдельными участниками (учредителями) корпоративных организаций, а также единственным участником (учредителем) и организацией;
- участниками (учредителями) и органами управления корпоративных организаций;
- участниками (учредителями) корпоративных организаций и третьими лицами (в том числе заинтересованными лицами, кредиторами). Кредиторов, в свою очередь, необходимо разделять на фидуциарных и нефидуциарных, корпоративные конфликты с участием которых имеют различия;
- органами управления корпоративных организаций.

Классификация корпоративных конфликтов в зависимости от их участников, по мнению автора диссертационного исследования, является оптимальной с точки зрения её теоретической обоснованности и практического применения в деятельности корпоративных организаций.

Диссертантом отмечается, что необходимо дифференцировать прямых участников корпоративного конфликта и субъектов, в определенной мере вовлеченных в корпоративный конфликт в качестве третьих лиц, субъектов корпоративных отношений, к которым относятся учредители, члены органов управления, кредиторы, которые могут быть фидуциарными и нефидуциарными, и т. д.

Определено, что любой корпоративный конфликт обусловлен наличием так называемого столкновения интересов, которые могут быть сопряжены с конкретным имущественным~~и~~ предоставлением в рамках управления организацией или вытекать из нематериальных отношений, связанных

исключительно с вопросами управления организацией, ее функционированием. Предложенный подход позволит в перспективе углубить исследования в сфере дифференциации корпоративных конфликтов как таковых.

В **параграфе 3 «Стадии корпоративного конфликта. Выход из корпоративного конфликта»** рассматриваются и характеризуются стадии корпоративного конфликта. Первой рассмотрена предконфликтная (латентная) стадия корпоративного конфликта, в результате которой возникают предпосылки для возникновения корпоративных интересов, а именно: неравенство, несправедливое распределение ресурсов или нарушение прав определенных участников корпорации, состояние социальной дестабильности между будущими субъектами корпоративного конфликта. Второй стадией является стадия открытого конфликта (эскалации), которая характеризуется наличием сформировавшихся корпоративных интересов. Они могут служить основаниями для дальнейшей трансформации корпоративного конфликта в корпоративный спор. Третьей стадией корпоративного конфликта является постконфликтная, которая выражается в наступлении последствий открытого противостояния между субъектами корпоративного конфликта.

Установлено, что каждая стадия обладает своими структурными особенностями, которые прямо влияют на возможность использования правовых способов выхода из корпоративного конфликта. Так, предконфликтная стадия корпоративного конфликта предполагает в качестве разрешения использование внеюрисдикционных форм защиты посредством применения внутрикорпоративных способов выхода из корпоративного конфликта. В то же время стадия эскалации или открытого противостояния субъектов предполагает реализацию юрисдикционных и внеюрисдикционных форм защиты, представляющих собой альтернативные способы, такие как медиация, арбитраж, заключение мирового соглашения, исключение участника из общества и др.

Во **второй главе «Правовой механизм выхода из корпоративного конфликта»** исследуются классификация способов выхода из корпоративного конфликта, возможности и условия их использования, дается анализ внутрикорпоративным и альтернативным способам разрешения корпоративного конфликта.

В **параграфе 1 «Классификация способов выхода из корпоративного конфликта»** анализируются различные подходы к дифференциации способов выхода из корпоративного конфликта. Автором диссертационного исследования делается акцент на том, что выход из корпоративного конфликта является отдельной стадией его разрешения, позволяющей завершить все имеющиеся у сторон противоречия и разногласия в сфере корпоративных прав и законных интересов, посредством которой участники корпоративного конфликта удовлетворяют свои корпоративные интересы и достигают баланс интересов между собой. Именно поэтому оптимальной, по мнению диссертанта, является классификация способов выхода из корпоративного конфликта в зависимости от средств и инструментов регуляции общественных отношений внутри корпорации посредством действий участников корпоративных конфликтов.

Так, выделяются судебные, внутрикорпоративные и альтернативные способы выхода из корпоративного конфликта, которые реализуются с помощью определенных правовых способов, инструментов и средств, посредством применения императивных и диспозитивных методов, которые в совокупности составляют механизм выхода из корпоративного конфликта.

Именно совокупность данных элементов образует возможность выхода из корпоративного конфликта как самостоятельной стадии его разрешения. Сочетание указанных элементов, в свою очередь, в зависимости от специфики корпоративных интересов и особенностей корпоративного конфликта внутри организации определяет конкретные способы выхода из корпоративного конфликта – изменение локальных актов, арбитраж,

медиация и др.

Автором диссертационного исследования отмечается, что эффективность разрешения корпоративного конфликта напрямую зависит от способности участников конфликта правильно идентифицировать стадию развития корпоративного конфликта, выбирать соответствующий способ реагирования и грамотно применять инструментарий, предусмотренный действующим законодательством и корпоративными нормами. В этой связи представленная классификация правовых способов выхода из корпоративных конфликтов является не только теоретически обоснованной, но и практикоориентированной. Она позволяет выбрать наиболее адекватный способ реагирования на конфликт в зависимости от его специфики, динамики развития и состава участников.

В **параграфе 2 «Внутрикорпоративные способы выхода из корпоративного конфликта»** рассматривается возможность использования внутрикорпоративных способов выхода из корпоративного конфликта. Под внутрикорпоративными способами разрешения корпоративных конфликтов понимаются те методы, способы и инструменты, которые субъекты корпоративного конфликта могут реализовывать с помощью использования организационных процедур внутри корпорации, без привлечения сторонних субъектов.

К таковым относятся: переговоры, изменение локальных актов, в том числе корпоративного договора, добровольная реорганизация организации.

Сделан вывод, что наиболее эффективным внутрикорпоративным способом выхода из корпоративного конфликта, по мнению диссертанта, выступает изменение содержания или создание новых локальных актов, в том числе корпоративных договоров. При включении в содержание данных документов положений, касающихся корпоративных конфликтов, их характеристик и перечня действий, направленных на их предотвращение и разрешение, возможно обеспечить баланс корпоративных интересов при удовлетворении требований субъектов корпоративного конфликта.

Обосновано, что использование реорганизации является крайней формой разрешения корпоративных конфликтов, поскольку в данном случае также возможна ликвидация юридического лица, которое в ряде случаев может выступать самостоятельным участником корпоративного конфликта.

Аргументировано, что переговоры – наиболее универсальный способ защиты интересов участников корпоративных конфликтов, однако без регламентации данной процедуры в учредительных и локальных документах она не является достаточно эффективной для предотвращения корпоративных конфликтов.

Установлено, что юрисдикционная форма выхода из корпоративного конфликта, состоящая из судебных способов защиты, не является действенной в связи с процессуальными особенностями рассмотрения данных категорий дел, а также из-за того, что в соответствии с действующим законодательством возможно разрешение исключительно корпоративных споров, которые являются частыми случаями корпоративных конфликтов.

В **параграфе 3 «Альтернативные способы выхода из корпоративного конфликта»** рассматривается возможность использования альтернативных способов выхода из корпоративного конфликта. К ним относятся: медиация, арбитраж, привлечение сторонних специалистов.

Автором диссертационного исследования отмечается, что наиболее эффективным альтернативным способом выхода из корпоративного конфликта выступает медиация. Данную процедуру целесообразно задействовать на первых стадиях корпоративного конфликта, её использование может иметь комплексный характер, включающий применение различных инструментов, учитывающих интересы субъектов корпоративного конфликта и специфику деятельности организации. Определено, что медиация позволяет наиболее полно нейтрализовать последствия как корпоративного спора, который возник в корпорации, так и корпоративного конфликта, который служит основой возникновения противоречий между субъектами корпоративного управления. При этом

процедура медиации позволяет обеспечить наибольшую степень конфиденциальности, её использование менее затратно по сравнению с применением судебных способов защиты, а также позволяет избежать репутационных потерь со стороны организации.

Привлечение сторонних специалистов – комплексный способ, который может быть включен в процедуру медиации, переговоров и других способов выхода из корпоративного конфликта для улучшения эффективности использования конкретного способа. Это может быть осуществлено путем проведения медиативных сессий, тренингов по управлению конфликтами, индивидуальных консультаций для руководителей. Однако данный способ не является достаточного эффективным в случае, если корпоративный конфликт имеет большое количество разнонаправленных корпоративных интересов.

Применение арбитража для выхода из корпоративного конфликта более ограничено, чем процедура медиации, поскольку использование третейского разбирательства возможно только в тех случаях, если это прямо предусмотрено договорами, иными соглашениями между участниками корпоративного конфликта, то есть имеется соответствующая третейская оговорка. Помимо этого, если третейская оговорка присутствует в отдельных документах, то в рамках разбирательства могут быть не исследованы множество обстоятельств, связанных с иными локальными и другими актами, которые послужили основой для возникновения корпоративного конфликта и обращением в арбитраж, в отличие от процедуры медиации.

В **третьей главе «Особенности реализации правового механизма выхода из корпоративных конфликтов»** определяется возможность использования конкретных инструментов, средств, методов и способов выхода из корпоративного конфликта в коммерческих и некоммерческих корпоративных организациях.

В **параграфе 1 «Реализация правового механизма выхода из корпоративного конфликта в коммерческих корпорациях»** исследуются такие инструменты разрешения корпоративных конфликтов в коммерческих

корпорациях, как обязательный выкуп доли или акций (механизм обязательного выкупа), которые применяются в случаях, когда один из участников (в ООО) или акционер (в АО) не согласен с действиями других участников/акционеров и обращается в суд с требованием о принудительном выкупе своей доли (акций) по рыночной стоимости.

Выход участника из корпорации с продажей доли как механизм выхода из корпоративного конфликта в коммерческих корпорациях включает: предоставление преимущественного права другим участникам на приобретение доли, покупку доли самим обществом.

Автором диссертационного исследования подчеркивается, что разрешению корпоративных конфликтов в коммерческих корпорациях способствует исключение участника из общества, однако при использовании внутрикорпоративных способов выхода из корпоративного конфликта и регламентации в них положений о механизме исключения участника из состава членов юридического лица возможно наиболее эффективное и экономичное устранение последствий корпоративного конфликта.

Определено, что выход из корпоративного конфликта требует комплексного подхода, включающего:

- совершенствование корпоративного законодательства;
- разрешение споров с использованием альтернативных способов, таких как медиация и арбитраж;
- детализация положений о корпоративных конфликтах в локальных актах организации (уставы, договоры и т.д.);
- превентивные меры, направленные на предупреждение конфликтов.

Диссертантом подчеркивается, что коммерческим структурам следует усилить защиту прав миноритарных акционеров и оптимизировать альтернативные способы выхода из корпоративных конфликтов путем внесения изменений в локальные акты, в том числе корпоративные договоры.

В **параграфе 2 «Реализация правового механизма выхода из корпоративного конфликта в некоммерческих корпорациях»** рассмотрена специфика выхода из корпоративных конфликтов в некоммерческих корпоративных организациях. Особенности реализации деятельности в некоммерческих организациях, которая не направлена на получение прибыли, а фокусируется на достижении социально-значимых целей, определяет инструменты и способы выхода из корпоративного конфликта.

Конфликты в НКО требуют соответствующей законодательной базы для их решения, так как большинство норм гражданского законодательства и специализированных законов основано преимущественно на принципах коммерческой деятельности.

Автор диссертационного исследования, анализируя инструменты выхода из корпоративных конфликтов в некоммерческих организациях (изменение устава, оспаривание решений общего собрания и др.), указывает, что корпоративные интересы в данных организациях зачастую сопряжены не с конкретными имущественными благами, а носят личный неимущественный характер, связанный с конкретными целями, которые закреплены в учредительных документах юридического лица. Именно поэтому использование такого инструмента, как создание внутренних комиссий, является одним из наиболее эффективных способов выхода из корпоративного конфликта, в отличие, например, от исключения участника из организации.

В большинстве случаев уставы некоммерческих организаций, к сожалению, не содержат четких норм, касающихся способов выхода из корпоративных конфликтов. В связи с этим диссертантом подчеркивается необходимость определения более детализированно на уровне уставов механизмов и способов для разрешения споров в некоммерческих организациях, в том числе путем создания внутренних комиссий, а также

активного применения альтернативных способов взаимодействия участников корпоративного конфликта.

В заключении диссертации подводятся основные итоги правового исследования, сформулированы выводы в рамках темы диссертационной работы.

Проведено разграничение понятий «субъект корпоративного правоотношения» и «участник корпоративного конфликта». Отмечается, что определение «участник корпоративного конфликта» включает субъектов корпоративных правоотношений, а также иных заинтересованных лиц, обладающих корпоративными интересами в отношении конкретной организации.

Статьи автора
по теме диссертационного исследования

Статьи, опубликованные в научных изданиях, включенных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации в перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертации на соискание ученой степени кандидата наук:

1. *Пышкин, Е.В*. Правовая характеристика корпоративного договора как способа выхода из корпоративных конфликтов / Е.В. Пышкин // Юридический мир. 2023. № 12. С. 27-30; 0,39 п.л.

2. *Пышкин, Е.В.* Медиация как способ выхода из корпоративного конфликта / Е.В. Пышкин // Юридический мир. 2024. № 12. С. 27-30; 0,39 п.л.

3. *Пышкин, Е.В*. Понятие «Корпоративный конфликт» и его виды / Е.В. Пышкин // Право и государство: теория и практика. 2024. № 12 (240). С. 376-381; 0,76 п.л.

Статьи в иных научных изданиях:

4. *Пышкин, Е.В*. Корпоративные конфликты и способы выхода из них / Е.В. Пышкин // Материалы XIV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной памяти профессора Ф.М. Рудинского. 2023. С. 221-224; 0,21 п.л.

5. *Пышкин, Е.В*. Корпоративный договор как выход из корпоративных конфликтов / Е.В. Пышкин // Сфера права. 2023. № 2. С. 74-79; 0,23 п.л.

6. *Пышкин, Е.В*. Участники корпоративного конфликта / Е.В. Пышкин // Сборник статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции магистров, аспирантов и соискателей. 2024. С. 94-96; 0,13 п.л.

7. *Пышкин, Е.В*. Способы урегулирования корпоративного конфликта в семейном бизнесе / Е.В. Пышкин // Семейное и женское предпринимательство в парадигме частноправового регулирования: монография. М.: Проспект, 2025. С. 216-223; 0,49 п.л.