

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА ВИРІШЕННЯ КОРПОРАТИВНИХ КОНФЛІКТІВ У ПОЗАСУДОВОМУ ПОРЯДКУ

CURRENT ISSUES OF PREVENTION AND RESOLUTION OF CORPORATE CONFLICTS OUT OF COURT

Швецова Л.А., здобувач кафедри права Європейського Союзу
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого

Статтю присвячено дослідженню актуальних питань щодо правової природи корпоративних конфліктів, а також механізмів їх попередження та вирішення в позасудовому порядку. Видається, що одним із пріоритетних і злободенних завдань, що стоять нині перед українським законодавцем, є розробка системи заходів щодо запобігання та врегулювання конфліктних ситуацій. Особливу важливість у розв'язанні цього завдання мають превентивні заходи, які спрямовані на недопущення корпоративних конфліктів і ліквідацію причин та умов, що сприяють їхній появі. У статті проаналізовано особливості правового регулювання корпоративних відносин, враховуючи стійку тенденцію збільшення корпоративних конфліктів в діяльності корпорацій та акціонерних товариств. Зокрема, досліджено закріплення превентивних заходів у внутрішніх документах компанії, а саме: включення положень про порядок врегулювання конфліктів до статутних документів компанії; визначення прав та обов'язків акціонерів та порядок розв'язання спірних питань у корпоративних договорах; закріплення відповідних положень про засоби попередження конфліктних ситуацій у кодексі корпоративного управління та впровадження посади корпоративного секретаря для координації переговорів. Розглянуто альтернативні способи вирішення корпоративних конфліктів (АВС), такі як медіація, переговори та їх переваги перед судовими розглядами: конфіденційність, швидкість, гнучкість і економія ресурсів, можливість досягнення взаємовигідного рішення. Особливу увагу приділено аналізу Закону України «Про медіацію» та його застосуванню у врегулюванні корпоративних спорів. Акцентовано на важливості дослідження превентивних заходів як актуального інструмента зниження кількості корпоративних конфліктів, збереження ділових відносин, що має значний вплив на ефективність корпоративного управління.

Ключові слова: корпоративні відносини, корпоративний конфлікт, корпоративне управління, корпоративний договір, альтернативне вирішення спорів.

The article is devoted to the study of topical issues related to the legal nature of corporate conflicts, as well as mechanisms for their prevention and out-of-court settlement. It seems that one of the priority and urgent tasks currently facing the Ukrainian legislator is to develop a system of measures to prevent and resolve conflicts. Preventive measures aimed at preventing corporate conflicts and eliminating the causes and conditions which contribute to their emergence are of particular importance in solving this task. The article analyzes the peculiarities of legal regulation of corporate relations, taking into account the steady trend of increasing corporate conflicts in the activities of corporations and joint stock companies. In particular, the author examines the consolidation of preventive measures in the internal documents of a company, namely: inclusion of provisions on the procedure for conflict resolution in the statutory documents of companies; definition of the rights and obligations of shareholders and the procedure for resolving disputes in corporate agreements; consolidation of relevant provisions on conflict prevention in the corporate governance code and introduction of the position of a corporate secretary to coordinate negotiations. The author examines alternative ways of resolving corporate conflicts (ADR), such as mediation, negotiations and their advantages over litigation: confidentiality, speed, flexibility and resource saving, the possibility of reaching a mutually beneficial solution. Particular attention is paid to the analysis of the Law of Ukraine "On Mediation" and its application in the settlement of corporate disputes. The author emphasizes the importance of studying preventive measures as a relevant tool for reducing the number of corporate conflicts and preserving business relations, which has a significant impact on the effectiveness of corporate governance.

Key words: corporate relations, corporate conflict, corporate governance, corporate agreement, alternative dispute resolution.

Ефективність діяльності акціонерного товариства, досягнення ним статутної мети залежить від розроблення та застосування локальних нормативних актів, направлених на попередження та вирішення конфліктних ситуацій у корпоративних правовідносинах.

В юридичній літературі зазначають, що корпоративні конфлікти можуть виникати, якщо у учасників існують різні або протилежні інтереси щодо діяльності товариства або порушується баланс інтересів учасників корпоративних відносин. Попри багаторічні дослідження науковців, термін «корпоративний конфлікт» досі не отримав офіційного закріплення у законодавстві.

Так, Ю. М. Жорнокуй, в одній зі своїх публікацій, наголошує, що у діяльності акціонерного товариства повинен бути поставлений акцент на управлінні конфліктами та їх вирішення [1].

Досліджуючи питання визначення корпоративного конфлікту, необхідно зазначити, що більшість науковців розглядають корпоративний конфлікт як суперечки, що виникають між товариством, його акціонерами та менеджерами та іншими зацікавленими особами з приводу порушення прав на участь в управлінні корпорацією, отриманні частки прибутку та доступі до інформації [2].

На думку Жорнокуя Ю. М., корпоративний конфлікт може бути визнаний юридичною перешкодою у здійсненні корпоративних прав. Такий юридичний стан, по-перше,

створює інші, відмінні від регулятивних корпоративних, правовідносини; по-друге, є тимчасовим, що припиняється при реалізації тих прав, яких набуває акціонер у цих інших правовідносинах [3].

Отже спільним, для проаналізованих визначень корпоративного конфлікту, є те, що корпоративний конфлікт виникає у корпоративних відносинах і може стосуватися як акціонерів та менеджерів (внутрішній конфлікт) так і акціонерів, менеджерів, товариства, трудового колективу, кредиторів, постачальників і т. д. (широкий конфлікт).

В науковій літературі зазначають, що передумовою виникнення корпоративного конфлікту є соціальні та економічні протиріччя (порушення заборон, невиконання зобов'язань, зловживання правами, відсутність взаємоповаги до іншої сторони, недобросовісна конкуренція) [4].

Таким чином, визначення підстав виникнення корпоративних конфліктів надасть можливість встановити та проаналізувати фактори, що позначаються на діяльності корпорацій, акціонерних товариств та можуть викликати корпоративні конфлікти, що є невід'ємною передумовою його розв'язання, оскільки дає змогу визначити його предмет, коло сторін, які приймають участь, його складність, позиції сторін.

Необхідність в управлінні та своєчасному вирішенні корпоративних конфліктів є головним завданням успішного налагодження роботи корпорації.

Слід зазначити, що сьогодні не існує єдиних універсальних способів розв'язання корпоративних конфліктів.

Досліджуючи причини виникнення таких конфліктів необхідно враховувати, що вони можуть бути різноманітними та мати специфічні способи їх вирішення, а також мати різний рівень ескалації.

В юридичній літературі відокремлюють два напрямки вирішення корпоративних конфліктів: судовий та позасудовий. Позасудові заходи характеризуються більш оперативним розглядом, доступністю та ефективністю, а також, можливістю досягнення згоди між сторонами та отримання взаємовигідного вирішення корпоративного конфлікту.

Позасудові засоби вирішення корпоративного конфлікту, на нашу думку, можна поділити на превентивні та альтернативні способи вирішення корпоративних конфліктів. Превентивні можливо класифікувати як: 1) зазначення в статуті акціонерного товариства положення, яке регулює питання попередження та порядок вирішення корпоративних конфліктів; 2) укладення учасниками акціонерного товариства корпоративного договору; 3) затвердження товариством положення про корпоративне управління. Видами альтернативних способів вирішення корпоративних конфліктів є - переговори, медіація, арбітраж та інші.

Застосування засобів попередження виникнення корпоративних конфліктів сприяє дотриманню учасниками корпорації, членами органів управління та іншими особами, які є суб'єктами корпоративних відносин, норм діючого цивільного, господарського та корпоративного законодавства, а також дотримання членами органів управління корпорації відкритої та відповідальної поведінки під час взаємодії з акціонерами, та недопущенню руйнівного впливу на взаємовідносини у товаристві.

Завданням розробки локальних нормативних актів корпорації є регламентація способів попередження корпоративних конфліктів, при цьому акцент робиться саме на закріпленні відповідних механізмів вирішення корпоративних конфліктів у статутних документах, корпоративних договорах та положеннях корпоративного управління. Метою прийняття зазначених документів є детальне врегулювання повноважень органів управління корпорації та закріплення чітких та передбачуваних процедур прийняття рішень, які стосуються як учасників корпорації та її членів органів управління.

Один із засобів регулювання попередження корпоративного конфлікту та його вирішення є закріплення в статуті відповідних положень (застереження).

Так, статті 88, 154 Цивільного Кодексу України (далі – ЦК України) [5] та стаття 15 Закону України «Про акціонерні товариства» (далі – Закон про АТ) [6] містять загальні вимоги до змісту установчих документів, які не є вичерпними і дозволяють включити інші положення, що не суперечать законодавству. Це зокрема, може передбачати право засновників акціонерного товариства включити до статуту акціонерного товариства інформацію про права акціонерів, а також інші відомості, в тому числі й положення щодо порядку вирішення корпоративних конфліктів, наприклад, щодо захисту прав міноритарних акціонерів, можливість обмеження повноважень виконавчого органу корпорації.

Наступним, важливим засобом попередження та вирішення корпоративного конфлікту є закріплене у статті 29 Закону про АТ право учасників товариства укласти корпоративний договір. Варто зазначити, що законом визначена обов'язкова письмова форма корпоративного договору, його зміст не підлягає розкриттю та є конфіденційним. Відповідно до умов вказаного договору, акціонери зобов'язуються реалізовувати свої права та повноваження певним чином або утримуватись від їх реалізації, зокрема акціонер має право або зобов'язаний

купити або продати акції товариства, також визначення випадків, коли таке право або обов'язок виникає. Також передбачено право акціонерів здійснювати інші дії з управління товариством та набувати права на придбання корпоративних прав [6]. Ураховуючи наведене вище, вважаємо, що корпоративний договір може включати положення, які будуть регулювати порядок та засоби вирішення корпоративних конфліктів.

Цінність корпоративного договору як локального регулятора корпоративних відносин полягає в тому, щоб його зміст складали такі умови майнового, організаційно-управлінського характеру, які б запобігли корпоративним конфліктам, при цьому вони не повинні суперечити положенням корпоративного законодавства, статуту, внутрішньокорпоративних актів [7].

Таким чином, за допомогою корпоративного договору учасники акціонерного товариства можуть врегулювати корпоративний конфлікт шляхом заздалегідь визначеного механізму, що надасть можливість сторонам ефективно управляти капіталом, досягати певних економічних результатів, економити час та уникнути вирішення корпоративного конфлікту в судовому порядку.

Також превентивним заходом попередження корпоративних конфліктів, може бути врегулювання зазначеного питання у положенні про корпоративне управління.

В юридичній літературі відмічають, що впровадження принципів корпоративного управління в акціонерних товариствах та корпораціях, гарантують ефективність корпоративного управління та захищають права акціонерів.

Головним елементом ефективної діяльності акціонерних товариств та корпорацій, як суб'єктів господарської діяльності, Скібіцький О. М. вважає належне корпоративне управління, яке забезпечує добробут, робочі місця та забезпечую фінансову стабільність [8].

Визначення корпоративного управління міститься у Принципах корпоративного управління, які запроваджені Організацією економічного співробітництва та розвитку (надалі – ОЕСР) [9]. Затверджуючи Принципи корпоративного управління, ОЕСР визначила коло суб'єктів корпоративного управління, а також механізми попередження корпоративних конфліктів.

В основі поняття корпоративного управління знаходиться сама компанія (корпорація), і з урахуванням загальних елементів, корпоративне управління можна визначити, як систему взаємовідносин, що визначається організаційною структурою, механізмами та процесами [10].

Узагальнюючи поняття корпоративного управління науковцями було визначено, що намірами корпоративного управління є забезпечення балансу інтересів учасників корпорації та її органів, контроль учасників корпорації за діяльністю органів управління перед учасниками корпорації, розроблення та впровадження механізмів попередження та вирішення корпоративних конфліктів.

Аналізуючи положення Принципів корпоративного управління ОЕСР, а також зміст Положень про корпоративне управління, які затверджені українськими акціонерними товариствами, необхідно зазначити, що саме товариство бере на себе зобов'язання, шляхом впровадження відповідних положень гармонізувати корпоративні відносини для досягнення спільної мети товариства та акціонерів.

У Кодексі корпоративного управління, який розроблено Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку (далі НКЦПФР) [11], передбачено, що рада директорів або спостережна рада відіграє важливу роль у врегулюванні корпоративних конфліктів, оскільки забезпечує ефективний захист акціонерів, у випадку порушення їх прав.

Ураховуючи особливості попередження корпоративних конфліктів, пов'язані з корпоративним управлінням, особливу увагу при затвердженні положення або кодексу кор-

поративного управління необхідно приділяти визначенню механізмів попередження корпоративних конфліктів.

Положення статей 85–87 Закону про АТ визначають правовий статус та компетенцію корпоративного секретаря [6]. Стаття 85 Закону про АТ покладає на корпоративного секретаря відповідальність за ефективну поточну взаємодію товариства з акціонерами, підтримання ефективної роботи ради директорів або наглядової ради.

Закон про АТ прямо не передбачає, що до повноважень корпоративного секретаря віднесені питання з врегулювання корпоративного конфлікту. Разом з цим, аналізуючи норми статті 87 Закону про АТ, необхідно зазначити, що у компетенцію корпоративного секретаря може належати надання допомоги, а також участь у вирішенні корпоративного конфлікту, тобто корпоративний секретар може виступати як особа, яка допомагає в переговорах для прийняття сторонами корпоративного договору рішення, яке б відповідало вимогам закону та інтересам компанії. Таким чином, до засобів попередження корпоративного конфлікту може бути саме впровадження до компетенції корпоративного секретаря акціонерного товариства функцій перемовника.

Необхідно зазначити, що корпоративне управління вирішує спірні питання не лише між власниками та керуючими менеджерами, також враховує легітимні інтереси інших зацікавлених осіб.

Отже, акціонерні товариства, які затвердили положення та дотримуються у своїй діяльності принципів корпоративного управління, знаходяться на більш вигідних позиціях, оскільки врегульовані питання реалізації прав та повноважень як акціонерами та й органами управління, мають доходи та ведуть активну інвестиційну діяльність, а саме головне, що мають можливість попереджувати корпоративні конфлікти.

В юридичній літературі до позасудових способів вирішення корпоративних конфліктів відносять різні процедури примирення.

Альтернативне вирішення спорів (надалі – АВС) (ADR – англ. Alternative dispute resolution) є узагальнюючим терміном, який застосовується до великої кількості процедур вирішення спорів/ конфліктів в позасудовому порядку [12].

Альтернативне вирішення спорів визначено як група процесів, за допомогою яких вирішуються спори і конфлікти без звернення до формальної системи судочинства та здійснюється особою, виходячи з принципів добровільності, нейтральності, конфіденційності, диспозитивності, рівноправності [13].

АВС активно застосовується при розгляді корпоративних конфліктів як альтернатива судовому розгляду, оскільки надає можливість вирішити конфлікт у більш короткі терміни, з меншими витратами та з дотриманням конфіденційності. Перевагою АВС є те, що сторони можуть використовувати велику кількість інструментів та самостійно обирати процедуру, яка буде відповідати інтересам сторін та конкретній ситуації, яка склалась між учасниками [12].

У науковій літературі зазначають велику кількість процедур АВС. Ми розглянемо два види АВС – переговори та медіацію.

Так, переговори є одним з альтернативних способів вирішення корпоративних конфліктів та вважається найбільш доступним, ефективним та найпоширенішим способом вирішення конфліктів у світі [12], оскільки не потребує фінансових витрат, залучення сторонніх осіб, не несуть ризиків для сторін, а також мають скорочені терміни для врегулювання конфлікту.

Переговори – це спосіб (метод) управління конфліктом, який дає можливість на добровільній і рівноправній основі усунути наявні протиріччя при максимальному задоволенні власних інтересів кожної зі сторін, прийняти рішення на взаємовигідній основі. Переговори надають

сторонам можливість самим знайти варіант вирішення конфлікту [14].

Важливою особливістю переговорів є відсутність під час проведення переговорів третьої сторони – посередника. Може надати уявлення про інтереси потреби всіх учасників щоб уникнути ескалації та попередження потенційних корпоративних конфліктів.

На підставі аналізу складових переговорів, як альтернативного способу вирішення корпоративного конфлікту, можна визначити, що основними ознаками переговорів є: взаємодія сторін (спільна робота для з'ясування потреб усіх залучених сторін та напрацювання домовленостей за питаннями, що становлять для них інтерес); учасниками виступають: акціонери, акціонерне товариство, менеджмент, наглядова рада, органи управління; конфіденційність переговорів; відсутність третьої сторони (посередника); економія часу; збереження позитивних стосунків; самостійне прийняття сторонами рішення у корпоративному конфлікті.

Ця процедура не має формалізованого порядку, крім цього, надає можливість застосовувати інші АВС у випадку недосягнення взаємовигідного результату для сторін. Недоліком вказаної процедури є те, що досягнуті під час переговорів рішення не підлягають примусовому виконанню [12].

Медіація також є поширеним альтернативним способом вирішення корпоративних конфліктів.

Закон України «Про медіацію» закріпив правові засади та порядок проведення медіації, принципи медіації, статус медіатора, вимоги до його підготовки та інші питання, пов'язані з цією процедурою. Відповідно до статті 1 Закону України «Про медіацію», медіація – це позасудова добровільна, конфіденційна, структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів [15].

Міжнародні науковці та медіатори визначають медіацію як переговори сторін за участю третьої особи медіатора, який, керуючи процедурою, допомагає сторонам налагодити комунікацію між собою та самостійно досягти максимально ефективних домовленостей зі спірних питань, однак не має повноважень на вирішення спору.

На відміну від судового розгляду, в процесі правильної і професійно проведеної медіації, сторони отримують можливість вибудувати свої майбутні відносини і зробити це так, щоб вигода від досягнутої ними угоди стала обов'язковою [12].

Широкого застосування у Європейських країнах набула саме медіація у корпоративних конфліктах, можливість застосування якої закріплена у Директиві Європейського Парламенту і Ради 2008/52/ЄС від 21 травня 2008 року щодо деяких аспектів посередництва (медіації) у цивільних та комерційних справах. Як зазначено у Директиві, медіація може забезпечити економічно ефективне та швидке позасудове вирішення спорів у комерційних справах за допомогою процесів, адаптованих до потреб сторін, угоди будуть виконуватися добровільно, сторони зберезуть дружні та стійкі відносини [16].

Враховуючи поняття медіації, яке міститься у ч. 1 ст. 4 Закону України «Про медіацію» були визначені головні засади проведення медіації якими є: 1. Добровільність участі сторін полягає в усвідомленій згоді сторін на проведення медіації, залучення до медіації за власним бажанням.

2. Конфіденційність – це обмеженість у доступі до інформації стосовно предмета медіації.

3. Нейтральність медіатора полягає у безсторонності медіатора щодо вирішення конфлікту. Незалежність та неупередженість медіатора проявляється у однаковому ставленні щодо всіх сторін конфлікту, незалежно від питань, які виникають.

4. Самовизначення та рівність сторін медіації – це прийняття рішення сторонами самостійно, але за допомогою медіатора, на рівних умовах [16].

Враховуючи вимоги п. 7 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про медіацію», сторонами медіації можуть бути фізичні, юридичні особи або групи осіб.

Досліджуючи особливості застосування медіації, необхідно відмітити ознаки, які притаманні медіації у корпоративних конфліктах, а саме:

- учасниками є: акціонери, учасники товариства, органи управління (директор, наглядова рада), менеджери, інші особи, у яких виникли відносини з товариством;

- питання, які вирішуються в процедурі медіації можуть стосуватися як матеріальних так і не матеріальних ресурсів (наприклад: дивіденди, акції, прибуток, дії управлінців, що порушують права акціонерів, контроль за діяльністю управлінців та ін.);

- враховуючи принцип медіації щодо неупередженості медіатора, на наш погляд, необхідно, щоб медіатор мав відповідні навички та компетенції щодо проведення медіації у корпоративних конфліктах;

- в процедурі медіації сторони самостійно приймають взаємовигідне рішення, що сприяє економії часу, коштів, а також зберігаючи позитивні ділові стосунки.

Таким чином, проведення медіації у корпоративних конфліктах надасть можливість сторонам економити час, кошти, зберегти позитивні партнерські відносини, забезпечить конфіденційність та отримати взаємовигідне рішення.

Висновки. Визначення поняття корпоративного конфлікту, розробка та створення можливих управлінських заходів для попередження корпоративних конфліктів у корпорації, а також застосування альтернативних способів вирішення конфлікту – переговорів та медіації, надасть можливість запровадити ефективні підходи до забезпечення справ сторін та вирішення корпоративних конфліктів. Також на нашу думку, для того, щоб вирішення корпоративних конфліктів в позасудовому порядку стало одним з елементів ефективної роботи корпорації необхідно:

- затвердити політику компанії, де передбачити можливість застосовувати для вирішення корпоративних конфліктів альтернативні засоби (переговори, медіацію);

- внести до посадових обов'язків корпоративного секретаря повноваження щодо організації та проведення переговорів;

- закріпити у локальних нормативних актах корпорації можливість вирішення внутрішніх конфліктних ситуацій у товаристві шляхом переговорів або застосування процедури медіації.

ЛІТЕРАТУРА

1. Жорнокуй Ю.М. Шляхи вирішення конфліктних ситуацій (корпоративних конфліктів) в акціонерних товариствах. *Право України*. 2009. №10. С. 190-198.
2. Швецова Л.А. Обмеження корпоративних прав як засіб запобігання та мінімізації корпоративних конфліктів. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 7. С. 639-642.
3. Жорнокуй Ю.М. Цивільно-правова природа корпоративних конфліктів в акціонерних товариствах: Дис. д-ра юридичних наук: спец.12.00.03 Цивільне право, цивільний процес, сімейне право, міжнародне право, Х., 2016.
4. Бобровник С.В. Компроміс та конфлікт у праві: теоретико-методологічне дослідження: авторефер. Дис. д-ра юридичних наук: спец.12.00.01/ С.В. Бобровник. К., 2013. 40 с.
5. Цивільний Кодекс України. URL:
6. Закон України «Про акціонерні товариства». URL:
7. Дорошенко Л.М. Корпоративний договір як правовий засіб запобігання корпоративним конфліктам. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 10. С. 256-259. URL: http://lsei.org.ua/10_2022/61.pdf
8. Скібіцький О.М. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності. Навч. посіб./ О.М. Скібіцький, В.В. Матвеев, Л.І. Скібіцька. К.: Кондор. 2011. с. 912.
9. OECD Principles of Corporate Governance, URL: www.oecd.org
10. Швецова Л.А. Окремі аспекти корпоративного управління. Збірник наукових статей за матеріалами V Всеукраїнської науково-практичної конференції з європейського права. «Україна і Європейський Союз: шлях до сталого розвитку» м. Харків, 2021. С. 42-46. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/jspui/handle/123456789/19160>
11. Кодекс корпоративного управління: ключові вимоги та рекомендації, затверджений НКЦПФ. URL:
12. Швецова Л.А. Альтернативні способи вирішення спорів. *Вісник національної асоціації адвокатів України*. 2024. № 1-2 (98). С. 57-65.
13. Бондаренко-Зелінська Н.Л. запровадження альтернативних способів врегулювання спорів: європейський досвід для України. *Приватне право і підприємництво*. 2009. Вип.8. С. 162-165.
14. Любченко Я.П. Альтернативні способи вирішення правових спорів: теоретико-правовий аспект: дис.. канд.. юрид. наук : спец.12.00.01 Харків, 2018. С. 131.
15. Закон України «Про медіацію». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>
16. Директива Європейського Парламенту і Ради 2008/52/ЄС від 21 травня 2008 року щодо деяких аспектів посередництва (медіації) у цивільних та комерційних справах.