

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-2-64-88

Институт «номинальный руководитель компании»: сущность, формы, мотивы и риски применения

О. В. Осипенко^{1*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* Rincon-msk@yandex.ru

Аннотация. Статья представляет собой многоаспектное исследование института номинального руководителя в контекстах российского корпоративного управления и его административно-правового регулирования. Применяя аналитические методы научного исследования для анализа института номинального руководителя, автор стремится рассмотреть различные аспекты этого института, включая его сущность, формы, мотивы использования, наказуемость и связанные с этим риски. В работе раскрыт подход российской теории корпоративного управления к определению номинального руководителя как формального, не фактического руководителя. Автор выдвигает гипотезы о том, что теневое корпоративное управление является одной из подсистем отечественной теневой экономики и что «номинальное руководство операционной практикой компании» – класс разноплановых конструкций, генерирование одной части которых преследует откровенно деструктивные в общественном плане цели, а другой части – ситуативно резонные цели. Анализируя научные публикации, законодательные и судебные акты, автор раскрывает отдельные формы номинального руководства компанией: номинальный акционер, номинальная компания, номинальный корпоративный акт, номинальный член совета директоров, «многостаночник», «технический премьер», член семейного бизнес-коллектива, исполнитель указаний коллектива фактических руководителей, хрестоматийный номинальный директор и ситуативно-транзитные версии номинального руководства. В статье выделены риски применения форм номинального руководителя: кардинального изменения правоприменительной практики, потери времени на управленческие согласования, утраты конфиденциальной информации, репутационные и предпринимательские, утраты бизнеса, вывода активов и рейдерского захвата. Описаны административно-правовой, экспертный и корпоративный подходы в дискуссии о пределах наказания «номинала», подчеркивающие парадоксальность институциональной интерпретации феномена номинальности. В целом статья предлагает широкую научно-прикладную дискуссию на междисциплинарных методологических основаниях.

Ключевые слова: корпоративное управление, номинальный руководитель, фактическое теневое управление, формы номинального руководства

Для цитирования: Осипенко О. В. Институт «номинальный руководитель компании»: сущность, формы, мотивы и риски применения // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 2. С. 64–88. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-2-64-88

Institute of “Nominal Manager of the Company”: Essence, Forms, Motives and Risks of Application

O. Osipenko^{1*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* Rincon-msk@yandex.ru

Abstract. The article is a multidimensional study of the institution of figurehead in the contexts of Russian corporate governance, legal regulation and judicial enforcement. Applying analytical methods of scientific research to analyze the institution of figurehead, the author seeks to consider various aspects of this institution, including its essence, forms, motives for use, punishability and associated risks. The work reveals the approach of Russian judicial practice to the definition of a “nominal leader” as a formal, not actual leader. The author hypothesizes that shadow corporate governance is one of the subsystems of the domestic shadow economy, and that “nominal management of the company’s operating practices” is a class of diverse structures, the generation of one part of which pursues frankly destructive goals in social terms, the other is situationally reasonable. Analyzing scientific publications, legislative acts, and judicial practice, the authors reveal individual forms of nominal management of a company: nominal shareholder, nominal company, nominal corporate act, nominal member of the board of directors, “multi-machine operator”, “technical premier”, member of the family business team, the executor of the instructions of the team of actual leaders, the textbook nominal director and situational-transit versions of the nominal leadership. The article highlights the risks of using forms of figurehead: a fundamental change in law enforcement practice, loss of time for management approvals, loss of confidential information, reputational and entrepreneurial, loss of business, withdrawal of assets and raider takeover. Administrative-legal, expert and corporate approaches are described in the discussion about the limits of punishment for “nominalities”, emphasizing the paradoxical nature of the institutional interpretation of the phenomenon of nominalities. In general, the article offers a broad scientific and applied discussion on interdisciplinary methodological grounds.

Keywords: corporate governance, nominal manager, actual shadow management, judicial practice, forms of nominal management

For citation: Osipenko O. Institute of “Nominal Manager of the Company”: Essence, Forms, Motives and Risks of Application. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.2, pp.64-88 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-2-64-88

Введение

В основе социального конфликта, в том числе конфликта корпоративного управления, лежит столкновение интересов участников соответствующих отношений, не сумевших выбрать приемлемые форматы и организационные алгоритмы компромиссов [1–5]. Сопряженные с таким выбором системы корпоратив-

ного управления риски многообразны и существенны как в отдельности, так и в еще большей мере в совокупности – экономические, юридические, репутационные и иные издержки инвестора (участника компании), члена органа управления, иного топ-менеджера, собственно компании и даже холдинга в целом [4–7].

Столкновение интересов участников отношений корпоративного регулирования

неизбежно приводит к проблеме оппортунистического поведения [8] с такой же неизбежностью, как и во внутрифирменных, в трудовых отношениях и переговорных отношениях между компаниями [9]. Ученые достаточно давно и глубоко разрабатывают научную проблематику корпоративного оппортунизма. Так, Мартин Боулз предлагает цельный теневой концепт для применения к управлению организацией. Тень организации – это совокупность фактов об организации, которые организация не признает и хочет отрицать, что угрожает ее имиджу и способности к самопониманию. Тень организации возникает из-за пристального общественного внимания к организации осуждающих ее вовлечение в криминальную, коррупционную, неэкологичную, неэтично ориентированную и неэтичную практику. Подобно бессознательному в психике человека, тень организации подавляется и направляется на субъектов окружения, неспособных этому сопротивляться. Тень организации может быть уничтожена организацией только принятием, интеграцией и ассимиляцией [10].

Б. Нутебум разработал модель для анализа, диагностики и проектирования межфирменных партнерств, в которых проявляются как оппортунизм, так и доверие. Фирма учитывает риск отношений с партнером и ценность партнера по сравнению с альтернативами. Риск зависит от стимулов партнера к оппортунизму, его оппортунистских возможностей и его «склонности» к оппортунизму. В свою очередь, стимулы партнера к оппортунизму зависят от уникальности предлагаемой им ценности, собственных издержек переключения и зависимости противоположной фирмы от этих отношений [11].

Ученые Университета Техаса в Остине описывают оппортунизм акционеров в формах «пустого голосования» или «скрытого владения», последствия отделения права голоса от экономического вла-

дения акционерной компанией. Ключевой принцип корпоративного управления – право голоса пропорционально экономическому владению компанией. Но производные финансовые инструменты (например, свопы на акции) и часто, без публичного раскрытия информации, совершенные сделки позволяют акционерам (например, хедж-фондам) отделить право голоса от экономического владения акциями. В результате может возникнуть одна из двух ситуаций: «пустое голосование» – у акционеров голосов больше, чем экономического владения компанией, или «скрытое владение» – у акционеров нераскрытое экономическое владение без голосов, но с фактической способностью приобретать голоса в случае необходимости [12].

А. Вердер рассматривал в контексте корпоративного управления оппортунизм стейкхолдеров (заинтересованных сторон). Классическая проблема принципала-агента возникает из-за возможного оппортунистического поведения менеджеров, которое ставит под угрозу интересы акционеров. Однако, как указывает понятие оппортунизма стейкхолдеров, не только руководство компании может проявлять оппортунизм; скорее, все заинтересованные стороны компании могут (и будут в некоторой степени) иметь возможность вести себя оппортунистически и в то же время нести риск стать жертвами оппортунизма других заинтересованных сторон [13].

Р. Аггравал, С. Дахья и Н. Прабхала задаются вопросом, имеют ли голоса несогласных на безальтернативных выборах директоров последствия для директоров. Почти все выборы директоров в Соединенных Штатах являются безальтернативными, поэтому большинство выборов, как правило, представляют собой рутинные мероприятия, на которых кандидаты избираются подавляющим большинством голосов. Однако даже на безальтернативных выборах акционеры иногда бывают недовольны

директорами. Чтобы выразить несогласие, такие «диссиденты»-акционеры могут не голосовать за директоров на выборах, проводимых на собраниях акционеров. Исследования указанных авторов, вопреки распространенному мнению основанному на предыдущих исследованиях, показали, что голоса «диссидентов»-акционеров имеют силу и приводят к негативным последствиям для директоров. Директора, столкнувшиеся с несогласием, с большей вероятностью покинут советы директоров, особенно если они не являются ведущими директорами или председателями важных комитетов. Директора, сталкивающиеся с инакомыслием и не уходящие, перемещаются на менее заметные позиции в советах директоров. Найдены свидетельства того, что директора, сталкивающиеся с несогласием, сталкиваются с сокращением возможностей на рынке директоров [14].

А. Нвафор изучает концептуальные различия директора *de facto* и директора *de jure*. Существуют разные категории лиц, участвующих в ведении дел компании, но не все обладают способностью удерживать компанию как воплощение самой компании. Те, кто осуществляет управление и контроль над деятельностью компании, обычно называются директорами. Если лица, соответствующие установленному законодательством квалификационному стандарту, должным образом назначаются акционерами для осуществления контроля и управления делами компании в этом качестве, они обычно определяются как директор *de jure*. Но в случае отсутствия такого назначения или нерегулярного назначения закон требует, чтобы для защиты лиц, имеющих дело с компанией, была проверена роль, выполняемая этим лицом, чтобы установить, является ли такое лицо директором *de facto*. Более сложная часть заключается в определении директора *de facto*, если у рассматриваемой компании функции директора исполняет коллективный орган.

Отдельный индивид может быть признан директором *de facto*, если индивид в составе корпоративного директора должен выполнять функции, выходящие за рамки естественного служебного долга по отношению к корпоративному директору, а также в любом случае, когда индивид участвует в иницировании и осуществлении дел рассматриваемой компании и тем более когда поведение рассматриваемой компании является явно незаконным [15].

В этом контексте актуальность приобретают исследования института номинального руководителя. Различные схемы осуществления института подставного лица, исполняющего в полном объеме или в значительной мере функции (осуществляющего компетенцию) единоличного исполнительного органа компании, не утрачивают своей популярности в некоторых сегментах отечественного бизнеса.

Налицо внушительная причина и одновременно повод для рассмотрения миссии, целей, задач и инструментария работы номинального руководителя в качестве реального субъекта корпоративно-управленческих отношений, организационные и правовые аспекты которой нуждаются в сбалансированной оценке с позиций административной, следственной, судебной и собственно корпоративной (внутрифирменной) практики.

Для проведения исследования института номинального руководителя в контекстах российского корпоративного управления, его административно-правового регулирования и в работе:

- раскроем подходы российской теории корпоративного управления к определению номинального руководителя;
- рассмотрим формы номинального руководства;
- опишем подходы в дискуссии о пределах наказания «номинала»;
- выделим риски применения форм номинального руководителя.

Автор статьи использует разнообразные источники информации, включая научные публикации, законодательные акты, судебную практику.

В статье применяются аналитические методы, проводятся систематизация и обобщение содержания судебной практики, законодательных актов и публикаций по теме корпоративного управления, что позволяет выявить основные аспекты института номинального руководителя.

«Номинальность» в отечественном корпоративном управлении: уровни и формы

Конструкция «номинальный директор» неплохо известна российской практике. И легальной, и в то же время экспертной, не всегда укладывающейся в каноны первой. Привлекает внимание тот факт, что административно-правовое регулирование, как принято считать, являющееся авторитетным ориентиром для поисков оптимальных моделей российского корпоративного управления, трактует номинальность руководства парадоксальным образом: с одной стороны, располагая в зоне действия феноменов альтернативного, в значительной мере теневого корпоративного управления, с другой – не придает этому факту вроде бы ожидаемого драматизма, толерантно воспринимая связанные с ним эффекты как относительно терпимую реальность, при этом не всегда оправданную и свободную от разного рода санкций.

Наиболее известная экспертам легальная дефиниция изложена в п. 6 постановления Пленума ВС РФ от 21 декабря 2017 года № 53 «О некоторых вопросах, связанных с привлечением контролирующих должника лиц к ответственности при банкротстве»). Номинальный руководитель – это «руководитель, формально входящий в состав органов юридического лица, но не осуществляющий фактическое управление».

Авторы документа иллюстрируют предложенное ими базовое определение следующими примерами. «...полностью передоверивший управление другому лицу на основании доверенности». Конечно, с учетом сложившейся последние несколько лет арбитражной практики, согласно которой такую генеральную доверенность генеральный директор вправе подписать по итогам соответствующего решения того органа управления хозяйственного общества, которому в силу Устава принадлежит компетенция образования единоличного исполнительного органа (ОСА, ОСУ, совет директоров).

Далее. «...принимавший ключевые решения по указанию или при наличии явно выраженного согласия третьего лица, не имевшего соответствующих формальных полномочий». В общем имеет место нежелательная как раз с формальных позиций ситуация (некая сугубо кулуарная договоренность между «третьим лицом» и «номиналом»), однако выступающая органичным элементом опять-таки известной и умеренно активно эксплуатируемой ею на практике схемы руководства бизнесом так называемым конечным (фактическим) бенефициаром и/или его столь же лишенным легальных полномочий эмиссаром.

Означенный парадокс, как представляется, вполне диалектичен: явным или неявным образом он опирается на *дуализм восприятия «номинальности» в целом законом и обычаями принятия управленческих решений в компании, а равно инвестиционной практики как таковой*. В самом деле, в линейке форм номинальных институтов корпоративного управления есть и прямо допускаемые законом, и не подпадающие под его запреты алгоритмы ведения бизнеса и принятия решений по руководству хозяйственным обществом. В не отвечающей критериям строгой классификации группировке таких форм в прикладном плане обращают на себя внимание главным образом следующие.

Форма 1. Номинальный держатель акций

Подчеркнем, что такая форма относится к совокупности модулей *владельческого* уровня *стратегического* управления компанией (группой компаний) или участия в *профессионально ориентированном миноритарном* инвестпредпринимательстве.

Согласно ст. 8.3 ФЗ «О рынке ценных бумаг» номинальный держатель ценных бумаг – это депозитарий, на лицевом счете (счете депо) которого учитываются права на ценные бумаги, принадлежащие иным лицам.

Указанным Федеральным законом установлено также следующее:

- Открытие депозитарию лицевого счета номинального держателя в реестре не может быть обусловлено наличием депозитарного договора между депозитарием и его клиентом.

- Номинальный держатель, учитывающий права на ценные бумаги лиц, осуществляющих права по ценным бумагам, вправе совершать действия, связанные с осуществлением этих прав, без доверенности в соответствии с полученными им указаниями (инструкциями) от таких лиц.

Федеральный закон «Об акционерных обществах» содержит указания на обширную совокупность прав и обязанностей номинального держателя акций применительно к различным корпоративно-управленческим ситуациям (выкуп акций, подготовка и проведение общего собрания акционеров, объявление и выплата дивидендов, др.).

Форма 2. Номинальная компания

Это фирма, созданная для осуществления целей, не совпадающих с декларируемыми или ожидаемыми иными участниками гражданского оборота. Данная управленческая конструкция законом строго не определена, однако довольно активно комментируется административными органами применительно к целям их деятельности (ФНС,

ФАС, структуры финансового мониторинга и др.). В числе прочих практики в этом тематическом поле обычно воспроизводят положения письма ФНС России от 29 марта 2019 г. № ГД-4-14/5722@ с говорящим названием «О признаках лиц, профессионально создающих номинальные юридические лица».

Номинальное юридическое лицо – это не пресловутые фирма-однодневка или фирма-двойник. Пример. «Суды первой и апелляционной инстанций, /.../ исходя из того, что ответчики, являющиеся лицами, контролирующими деятельность ООО “П.”, действуя вопреки интересам общества создали аналогичное общество, которое, используя контрагентов ООО “П.”, получало экономическую выгоду вместо материального истца; учитывая, что ответчики уклонялись от предоставления К. как участнику общества документов о деятельности ООО “П.” /.../; принимая во внимание, что утверждения ответчиков о том, что компания S. (ФРГ) настояла на прекращении сотрудничества немецкого завода-поставщика комплектующих с ООО “П.” и К. опровергается предоставленным процессуальным истцом доказательством – договором /.../; установив, что фактические обстоятельства настоящего дела, свидетельствуют о том, что ответчики, используя корпоративные возможности ООО “П.” (бренд, деловую репутацию, деловые связи и опыт) и оставаясь его контролирующими лицами, создали компанию-двойника, на которую постепенно тайно вывели весь бизнес ООО “П.”, что вопреки позиции ответчиков относительно спасения бизнеса ООО “П.”, свидетельствует об их недобросовестном поведении исключительно в своих личных интересах; принимая во внимание, что ответчики, присвоив себе корпоративные возможности, перезаключили все контракты ООО “П.” на созданное ими ООО “П.Т.”, вследствие этого экономические показатели ООО “П.”

стали резко падать, а к концу 2019 года и вовсе стали равны нулю; в свою очередь, обороты ООО «П.Т.» за этот же период возросли от нуля до 300 млн руб.; учитывая, что расчет убытков в размере 54 826 000 руб. в полной мере отвечает принципу справедливости и соразмерности допущенных со стороны ответчиков нарушений, в результате которых, как ООО «П.», так и его участник К., утратили прибыльный бизнес, пришли к выводу об удовлетворении исковых требований» (постановление Арбитражного суда Московского округа от 18 июля 2023 года по делу № А40-198560/21).

Номинальным может быть лицо, реализующее вполне законные целевые установки их грюндеров и управляющих. Так, арсенал старинных антирейдерских технологий содержит алгоритм создания «пустых» холдинговых воспроизводственных вертикалей, параллельных вполне успешно действующим структурами (притом что первые «очень похожи» на сеть активных игроков рынка), в отношении которых замечено или реалистично прогнозируется повышенное внимание профессиональных корпоративных агрессоров. Предполагается, что в критической ситуации значительного превосходства сил атакующей стороны часть активов и клиентуры бенефициарам обороняющейся группы компаний удастся спасти путем их плановой оперативной переброски на такого рода «резервные аэродромы».

Рациональными и не противоречащими формальным установлениям мотивами также продиктованы планы «взращивания бренда и фирменной репутации», элементами которых выступает минимальная поддержка «своих компаний с нулевыми балансами», наполнить которые активами, персоналом и бизнес-планами бенефициары смогут при занятии стартовыми структурами холдинга достойного места на рынке.

Форма 3. Номинальный корпоративный акт

Речь идет о довольно широком классе зафиксированных текстом протокола решений представительных и коллегиальных органов управления хозяйственного общества (общее собрание акционеров/участников, совет директоров / наблюдательный совет, правление и т. д.), которые приняты в рамках формулировки вопроса повестки дня, в свою очередь, строго соответствующего компетенции данного органа, однако не порождают каких-либо предпринимательских, организационно-управленческих, формально-правовых или информационных последствий. Иными словами, это главным образом корпоративные решения, не подпадающие под признаки сделки (ст. 153 ГК РФ). Доктринальная и правоприменительная «аксиома», согласно которой решения общего собрания участников (акционеров) сделками не являются, «продержалась» два десятилетия В постановлении СКЭС ВС РФ от 16 ноября 2023 года по делу № А40-219032/2022 отмечено: «**Решение собрания является особым видом сделки**, при этом голосование на общем собрании участников (акционеров) также может быть признано недействительным по основаниям, указанным в главе 9 ГК РФ. При этом недействительность голосования может повлечь за собой недействительность и решения общего собрания участников в случае, когда такое голосование могло повлиять на результаты голосования или было поражено пороком воли».

Пример. Общее собрание акционеров приняло решение о намерении провести новую эмиссию акций. В иске акционеру, который посчитал данную позицию высшего органа управления нарушающей его права и законные интересы, было отказано на том основании, что в строго юридическом отношении оспариваемое решение не претендует на действия в порядке ини-

циирования регистрации выпуска акций (для этого потребуется подготовить и провести новое собрание, которое примет решение в порядке п. 4 ст. 28 ФЗ «Об акционерных обществах»). «Решение об увеличении уставного капитала общества путем размещения дополнительных акций должно содержать: количество размещаемых дополнительных обыкновенных акций и привилегированных акций каждого типа в пределах количества объявленных акций этой категории (типа); способ их размещения; цену размещения дополнительных акций, размещаемых посредством подписки, или порядок ее определения (в том числе при осуществлении преимущественного права приобретения дополнительных акций) либо указание на то, что такие цена или порядок ее определения будут установлены советом директоров (наблюдательным советом) общества не позднее начала размещения акций; форму оплаты дополнительных акций, размещаемых посредством подписки. Решение об увеличении уставного капитала общества путем размещения дополнительных акций может содержать иные условия их размещения».

В той же рубрике – коллективные корпоративные решения, содержащие разного рода декларации, редакционно выраженные формулировками вроде «предложить...», «считать целесообразным...», «признать...», «принять к сведению...», «подтвердить...», «поручить...» и т.п., а также решения по процедурным вопросам. «Судами указано на то, что в части оспаривания решения об избрании секретаря собрания требования удовлетворению не подлежат, поскольку указанным решением не затрагиваются какие-либо имущественные или корпоративные права участника общества К. Суды также отметили, что вопрос об избрании секретаря не выносился на голосование по вопросам повестки дня, *являясь процедурным*, и по смыслу Закона об обществах с ограниченной ответственностью

как таковой не является решением органа управления общества, то есть при его принятии не произошло умаление корпоративных прав и законных интересов истца, что послужило основанием для отказа в удовлетворении исковых требований» (постановление Арбитражного суда Московского округа от 12 июля 2022 года по делу № А41-49760/21).

Форма 4. Номинальный член совета директоров

Имеется в виду член коллегиального органа управления акционерного общества или ООО, не соответствующий критериям «представителя» в смысле постановления Правительства РФ от 3 декабря 2004 года № 738 «Об управлении находящимися в федеральной собственности акциями открытых акционерных обществ и использовании специального права на участие Российской Федерации в управлении акционерными обществами (“золотой акции”)», а также не взявший на себя обязательств по индивидуальному трудовому договору с головной компанией холдинга в случае вхождения в состав совета директоров дочерней компании «голосовать по директивам» основного общества, следовательно, формально действующий в качестве члена совета исключительно как физическое лицо (ст. 1 ГК РФ), однако иницирующий заседания и повестку и голосующий по всем проектам решений совета директоров по негласным или условно гласным указаниям «третьего лица» (в частности, указанного в локальном нормативном акте основного общества или конечного бенефициара, назначенного им «куратора», в том числе так называемого старшего независимого директора).

Остальные (следующие далее в нашем описании) конфигурации номинальности соответствуют *уровню исполнительной власти в компании* – осуществление миссии собственно текущего руководства.

Форма 5. Единоличный исполнительный орган – «многостаночник»

Такая форма применяется в дифференцированных холдингах. Значимый топ-менеджер центрального аппарата головного звена группы компаний назначается в большей части таких структур генеральным директором, в другой (меньшей) – председателем совета директоров в 15–20 дочерних компаниях. Это проверенный многолетней практикой сотрудничества, безоговорочно эффективный менеджер, преданный бизнес-идеалам контрольного участника и конечного бенефициара. Однако в силу очевидных физиологических (временных) ограничений он вынужден сосредоточиться на руководстве операционной практикой 1–3 компаний, обычно опорных. При этом, учитывая, что по закону передать полномочия председателя совета директоров по доверенности нельзя, он делегирует свои компетенции как единоличного исполнительного органа в остальных «дочках» (как правило, это инфраструктурные или «специальные проектные» компании либо операционные, не имеющие инвестиционных партнеров), применяя легальный инструментарий такого внедоговорного делегирования полномочий (письменное полномочие, издание приказа об исполняющем обязанности единоличного исполнительного органа, передача электронной цифровой подписи, ключей доступа в системе «банк – клиент» и направления официальной отчетности, печати, факсимиле своей подписи, корпоративных бизнес-карт и т. п.) некоему штатному топ-менеджеру – «человеку на хозяйстве» («крепкому хозяйственнику»), как правило, избранному им лично и при этом одобренному руководством холдинга. В рабочем порядке (то есть неофициально) согласовываются экстраординарные управленческие ситуации, решения по которым требуют по инициативе фактического руководителя одобрения «номинала». Данная

схема, на наш взгляд, дает повод для аналогии: реалии руководства кафедрами выдающимися государственными деятелями в государственных же университетах.

Форма 6. Единоличный исполнительный орган – «технический премьер»

Основная цель применения данной модели обычно такова. Деятельность генерального директора (внешне все выглядит вполне стандартно: заключение сделок, кадровые вопросы, управление дочерними структурами, утверждение локальных нормативных актов, проведение совещаний, распоряжения и указания подчиненным и т. п.) заключается в создании и систематической эксплуатации легальной «вуали» для «третьих лиц», скрывающей режим прямого руководства операционной практикой корпорации титульным контрольным участником или конечным бенефициаром («президентом») вплоть до применения мажоритарием алгоритмов «ручного управления» при разрешении даже мелких проблем.

Следует заметить, что нежелание бенефициаров умеренно крупных российских компаний покидать импровизированный капитанский мостик операционного руководства (невзирая на рекомендации авторов «высоких стандартов» корпоративного управления «сосредоточиться на стратегии») опирается на целый ряд причин, обстоятельств и «комплексов», в числе которых выделяются феномен рефлексорного недоверия «чистым менеджерам», прочная уверенность в обоснованности доминирования в отечественной практике теневых форматов принятия решений («неписаных правил игры»), установление и поддержание отношений с региональной администрацией и основными партнерами, жестко критическое отношение к «сужению» легальной доктриной источников получения инвестиционного дохода участника компании дивидендами и курсовой разницей, а также

известный экспертам «цеховой азарт» (как представляется, чаще всего это банальная склонность к авантюризму).

Данной форме в целом соответствует и фигура номинального исполнительного органа не теряющей своей популярности в российской практике «паритетной компании» (два неаффилированных участника, имеющие равную долю в уставном капитале, три обладателя 33%-ной доли и т. д.), совладельцы которой реально (фактически) руководят бизнесом компании самостоятельно и при этом не желают по тем или иным причинам применять конфигурацию так называемого коллективного единоличного исполнительного органа или правления (на персональный состав которого проецируется паритетность владельческой формулы) в качестве лидирующего органа операционной практики. «...Представляется обоснованным довод истца, что действия ответчиков и третьих лиц были изначально спланированы и осуществлены в целях назначения на должность номинального (фиктивного) генерального директора, подконтрольного им, в обход установленного законом порядка с целью незаконного получения контроля над Обществом» (фрагмент решения Арбитражного суда города Москвы от 29 ноября 2023 года по делу № А40-171797/23-45-1251).

Практике известны также тексты *корпоративных договоров* иных (не располагающих паритетом участия в капитале) «доконтрольных» инвесторов компаний, которые предусматривали управление договорной работой компании с использованием модели «технического премьер».

Памятуя о норме закона о банкротстве, согласно которой «номинал» в полном объеме несет субсидиарную ответственность перед кредиторами в случае несостоятельности компании и недостаточности ее собственных средств в случае, если он не «раскроет» своего сюзерена, фактические руководители все чаще прибегают к помо-

щи сложных схем коммуникаций со своими подставными директорами, максимально вуалирующих таких лиц, реально принимающих решения (применение электронных средств «анонимной связи», получение указаний от временных посредников, которые время от времени меняются, указывая «номиналу» на преемников, и т. п.).

Форма 7. Единоличный исполнительный орган – член семейного бизнес-коллектива

Схема, в общем, не слишком распространенная, тем не менее в отечественном среднем и умеренно крупном бизнесе все-таки выступающая явлением особого рода.

Основные решения по управлению компанией принимаются на основе полного консенсуса. В этом плане не имеет значения, кто именно из родственников и свойственников (иногда других людей ближнего круга «старейшины»), входящих в такое «жюри», избирается генеральным директором. Известны случаи своего рода плановой периодической ротации единоличного исполнительного органа, когда в ЕГРЮЛ в графу «исполнительный орган» ежеквартально или раз в полгода вносится новое имя взамен прежнего.

Форма 8. «Номинал» – исполнитель указаний коллектива фактических функциональных руководителей операционной компанией

Поясним на конкретном примере. Бенефициар создающейся или уже функционирующей компании, ведущей основной бизнес в сфере аренды недвижимости, – гражданин некоей дружественной страны, который в силу кажущихся ему весомыми обстоятельств и причин не желающий «высвечивать» факт осуществления легального текущего управления бизнесом земляком (земляками) и вместе с тем «рефлекторно» не доверяющий топ-менеджерам – россиянам, которым можно было бы передать весь

объем компетенций по текущему управлению, находит приемлемой для себя следующую схему. *Функциональные направления* (курирование профильной предпринимательской практики, кадры, финансы/учет/отчетность, правовые вопросы) поручается курировать упомянутым землякам хозяина корпорации (при этом никто из них не имеет управленческого приоритета в принятии решений, к примеру, об использовании средств расчетного счета компании или в отправлении других универсальных компетенций), на роль же подставного генерального директора подбирается россиянин, основная миссия которого – постоянно находиться в офисе и неукоснительно исполнять указания членов данного квазиуправления.

Форма 9. Хрестоматийный номинальный директор

Наряду с приведенным выше определением номинального руководителя компании, по версии постановления Пленума ВС РФ № 53 (это, как представляется, и есть «классический вариант»), авторитетные судебные тексты применяют и несколько иные подходы, которые в известном плане можно назвать более либеральными. А именно это такой же «номинал», который *не полностью в сугубо формальном ключе* обрел исполнительную власть в компании, а главным образом по *основным вопросам* менеджирования, притом что по другим вопросам решения непосредственно принимают другие лица (варианты: головное звено холдинга, управляющая компания, коллегиальный исполнительный орган, иные члены «коллективного» исполнительного органа, созданного в порядке ст. 53 ГК РФ, топ-менеджеры/вице-президенты, получившие «микровласть» в корпорации посредством упомянутых выше инструментов внедоговорного делегирования полномочий единоличного исполнительного органа, сам бенефициар в качестве председателя совета

директоров ООО). В ООО, в отличие от АО и ПАО, председатель совета директоров может быть наделен уставом правом принятия решений по соответствующим его прямой компетенции вопросам (согласно п. 2 ст. 31 Федерального закона об ООО «Порядок образования и деятельности совета директоров (наблюдательного совета) общества, а также порядок прекращения полномочий членов совета директоров (наблюдательного совета) общества и *компетенция председателя совета директоров* (наблюдательного совета) общества *определяются уставом общества*»). Примером такого подхода может служить следующее положение определения КС РФ от 31 марта 2022 года № 656-О: лицо «фактически не оказывало *определяющего влияния* на деятельность юридического лица (осуществляло функции органа управления номинально)».

Форма 10. Ситуативно-транзитные версии

Это наиболее логичные в социально-управленском плане, а потому и в значительной мере «простительные», «заслуживающие снисхождения» и в определенных случаях «даже уважения» схемы номинального руководства хозяйственным обществом: единоличный исполнительный орган компании является ее номинальным лидером временно и в силу специфических обстоятельств.

К примеру, возрастной контрольный участник, будучи долгое время одновременно генеральным директором, всерьез задумывается о передаче миссии текущего управления бизнесом сугубо наемному топ-менеджеру («человеку с рынка труда»). Последний подбирается независимыми рекрутерами по поручению мажоритария. По формальным критериям кандидат подходит, однако, по мнению основателя компании, его «нужно проверить в деле». Принимается решение уполномоченного органа корпоративного управления компании

о ротации генерального директора. При этом в рабочем порядке между «хозяином» и новым руководителем заключается негласная сделка, по условиям которой абсолютно бóльшая часть решений генеральным директором принимается только после согласования (по установленному этим соглашением алгоритму) с реальным руководителем. Если такого рода профессиональное испытание в пределах разумного срока новобранцем будет с честью выдержано, необходимость в «опеке» отпадает. Если нет, управленческий эксперимент продолжится, но уже с другим «стажером».

Еще пример. Мажоритария – генеральному директору медиками категорически запрещены нервные и иные физиологические перегрузки, с которыми сопряжено исполнение функций первого лица компании (совещания, переговоры, рутинные управленческие решения вроде издания приказов, контроль исполнению поручений и т. д.). Как и в первом случае, при отсутствии достойных кандидатов на должность единоличного исполнительного органа из числа родственников и свойственников ставка делается на малоизвестного кандидата, которого ровно таким же образом на первых порах необходимо «подстраховывать». В случае полного выздоровления мажоритария «номинала», щедро отблагодарив, отправляют в отставку. При менее оптимистичных для контрольного участника обстоятельствах их сотрудничество или продолжится на прежних условиях, или же бывший руководитель полностью дистанцируется от операционного руководства (тогда необходимости в номинальной конфигурации не будет).

Общими (и в значительной мере критерийными) признаками института «номинальный руководитель – генеральный директор компании», во всяком случае применительно к хрестоматийным версиям данного института, являются: (1) непубличность и непрозрачность: управление компанией силами тандема «фактический –

номинальный» формально не признается, реальный инструментарий принятия решений, в том числе система коммуникаций между указанными руководителями, устанавливаемая «ведущим» (фактическим лидером), не раскрывается; (2) внезаконность (не путать с «нелегальностью»): конструкция, как правило, не предусмотрена нормативно-правовыми источниками, однако и не запрещена ими явно.

Обратим особое внимание на то, что данным квалифицирующим признакам, в частности, не соответствует так называемая *чисто управленческая* номинальность операционного руководства, имеющая место в компаниях, отдающих первенство коллегиальным методам руководства. Например, когда *уставом* корпорации основные или даже все компетенции в области текущего управления руководством переданы коллегиальному исполнительному органу (правлению), а директор является, по сути, лишь исполнителем решений этого органа (в управленческом плане – своего рода «номиналом»), о чем хорошо известно и персоналу, и контрагентам. Такая схема закону соответствует в полной мере, хотя и не является типичной для российской практики корпоративного управления.

То же верно и в отношении схемы «полного прямого управления» основным обществом операционными дочерними компаниями со 100%-ным участием первого, а равно в случае исполнения генеральным директором компании (обычно небольшой) функций главного бухгалтера (как правило, функционально такой единоличный исполнительный орган по сути является номинальным главбухом).

Кратко описанные выше модели (формы) номинального руководства операционной практики корпорации реализуют *в общем и целом* приемлемую в социальном, управленческом и правовом аспектах мотивацию их осуществления. Главное – в следующем. Номинальный руководитель

действует в качестве своеобразного эквивалента фактического, по сути «подменяя» его на постоянной или временной основе (о чем персоналу, а также всем или основным контрагентам, как правило, известно), в случаях:

- технической (физиологической) невозможности осуществления фактическим руководителем операционного руководства (пример – формы 5 и 10);

- недоверия бенефициара компании к упомянутому выше инструментарию внедоговорного делегирования полномочий генерального директора, а также трудовым его алгоритмам (положения об отделах и службах, должностные инструкции и индивидуальные трудовые договоры «вторых лиц» компании);

- необходимости применения в допустимых пределах «корпоративной вуали», дистанцирующей фактического руководителя от легальной (формальной) практики текущего управления (опасения активации персональных «западных санкций», известные или прогнозируемые «капризы» региональных властей, репутационные мотивы и т. п.);

- реализации приоритета коллегиально-порядка принятия операционных решений (пример – формы 6–8);

- создание «компаний на продажу».

Вместе с тем, как убеждает анализ отечественной практики, «номинал» может руководить хозяйственным обществом, коль скоро его главные участники преследуют цели незаконного или «околозаконного» обхождения тех или иных запретов (ограничений), что ст. 10 ГК РФ рассматривает как частный случай злоупотребления правом. Примеры таких ситуаций:

- особо рискованный («экспериментальный») бизнес, чреватый повышенной ответственностью генерального директора компании, от которой, по мнению конструкторов такой модели корпоративного управления, может избавить использование конструкции «зиц-председателя» (именно

здесь реализуются технологии с использованием феномена «массового директора»);

- дисквалификация судебным актом единоличного исполнительного органа, который де-факто продолжает осуществлять миссию руководства менеджментом (в соответствии со ст. 3.11 КоАП РФ дисквалификация выражается в лишении судебным актом физического лица права занимать руководящие должности в исполнительном органе управления юридического лица или входить в совет директоров, а также в качестве ИП вести предпринимательскую деятельность по управлению компанией);

- конечный бенефициар компании – фактический руководитель операционной практики компании в принципе не желает раскрывать информацию о своем корпоративном статусе.

Третья группа мотивационных историй – реализация откровенно противоправных целей, на которые вполне обоснованно указывает по итогам соответствующих исследований судебная и административная практика:

- создание и организация деятельности фирм-однодневок (в некоторых судебных актах арбитражные суды называют их также «техническими компаниями» – см., в частности, определение СКЭС ВС РФ от 25 января 2021 года по делу № А76-2493/2017; определение СКЭС ВС РФ от 14 мая 2019 года по делу № А66-4283/2014);

- целенаправленный уход от фиксации факта формальной аффилированности (а иногда и фактической аффилированности с учетом ее критериев, выработанных отечественной арбитражной практикой);

- «параллелизация» бизнеса недобросовестными директорами и участниками компаний (вывод активов, «перенаправление» клиентуры и персонала и т. п.);

- формирование фиктивного документооборота компании или группы компаний.

Что касается оценки инструментов номинальности в сфере *трудовых*

отношений менеджирования (*обеспечения* операционного руководства компанией), то налицо проблема, достойная самостоятельного анализа. Отношения руководителя и компании носят комплексный характер: это и сделка, и одновременно соответствующая система трудовых отношений. По этой причине контракт генерального директора лишь условно, с оговорками можно считать трудовым договором. Однако о широком распространении таких практик, на наш взгляд, говорить и писать не приходится. Так, если факты номинального исполнения функционала главного бухгалтера корпорации могут быть интерпретированы как явление, пусть и не массовидное, то злободневность гипотезы фиктивности осуществления обязанностей, скажем, главного инженера, главного технолога, главного энергетика и т. д. отечественной эмпирикой не подтверждается.

Административная, следственная и судебная практика: заочная дискуссия о пределах наказания «номинала»

В этом проблемном сегменте мы сталкиваемся с очередным теоретическим и прикладным парадоксом, по-видимому, являющимся одним из проявлений отмеченного выше дуализма официально-правовой и собственно экспертно-управленческой оценки номинальности операционного руководства хозяйственным обществом. Данный феномен – выдвинем в предварительном порядке гипотезу относительно его отрицательного воздействия на процесс рационального и сугубо добросовестного структурирование российского бизнеса – имеет несколько «срезов»: административно-правовой, экспертный, корпоративный.

Первый. Административно-правовая практика, изначально иницируемая и в дальнейшем поддерживаемая налоговыми, антимонопольными и некоторыми

другими контрольными госорганами, в целом¹ воспринимает номинальность как рафинированное и многоликое зло – достойный жесткого юридического преследования и публичного осуждения экспериментальный пласт корпоративной практики. Однако непосредственно связанный с такого рода «административкой» регулятор нередко проявляет неожиданный гуманизм в духе «номинал был не в курсе дела, его следует освободить от ответственности». Судебная практика по применению мер *субсидиарной ответственности* руководителей компаний-банкротов, по существу констатируя ее (номинальности) не только типичность, но и, если угодно, генеральную «нормальность», направляет против номинальных директоров карательный ресурс лишь *применительно к отдельным ситуациям* (на наш взгляд, напротив, не являющимся типичными. Впрочем, специалистам известны и случаи «прямого» отказа арбитражного суда (естественно, с учетом конкретных обстоятельств) применять меры субсидиарной ответственности «номиналов» (см., в частности: постановление Арбитражного суда Дальневосточного округа от 12 мая 2021 года по делу № А51-29494/2017, постановление Арбитражного Восточно-Сибирского округа от 20 июля 2022 года по делу № А78-17576/2017).

Практика по *взысканию убытков* руководителями компаний еще более либеральная: в одних случаях соответствующие исковые требования удовлетворяются, в других (чаще), при схожести фабулы спора, отклоняются. И, как нам кажется, самое удивительное заключается в толерантности отношения к «номиналам» следственной и судебной практики, мобилизующей возможности *уголовного законодательства* (за исключением нескольких «целевых» статей УК РФ).

¹ Подчеркнем, данный тренд работает именно как общая тенденция. В частных случаях возможно применение «исключений из правила».

В последнем случае имеются в виду, в частности, следующие нормы УК РФ:

Ст. 173.1. Незаконное образование (создание, реорганизация) юридического лица.

Ст. 173.2. Незаконное использование документов для образования (создания, реорганизации) юридического лица.

Ст. 185.5. Фальсификация решения общего собрания акционеров (участников) хозяйственного общества или решения совета директоров (наблюдательного совета) хозяйственного общества.

Ст. 170.1. Фальсификация единого государственного реестра юридических лиц, реестра владельцев ценных бумаг или системы депозитарного учета.

Ст. 172.1. Фальсификация финансовых документов учета и отчетности финансовой организации.

Второй. С сожалением приходится признать, что отдельные представители отечественной *консалтинговой практики*, вроде бы не пересекая границ пресловутых формальных запретов, нередко обнаруживают удивительный «тематический конформизм» применительно к отдельным аспектам темы номинальности корпоративного управления, обретающий характер профессионального цинизма. Так, в одной «линейке» услуг некой группы консультантов (чуть ли не рядом) могут оказаться как аутстаффинг («аренда», «поставка») не являющихся «массовыми» кандидатов на роль номинального руководителя, так и защита компании и физических лиц, обвиняемых в использовании разного рода конструкций поставной фигуры в качестве исполнительного органа (вариант: подставной компании как фрагмента теневой схемы бизнеса).

Третий. Опорные локальные нормативные акты ряда даже крупных компаний (не исключая публичные акционерные общества), в частности кодекс корпоративной этики, антикоррупционная политика, кадровая политика, инвестиционная политика, не часто содержат положения, *прямо* указыва-

ющие на недопустимость применения фиктивных подсистем собственных конфигураций корпоративного управления, а равно сотрудничества с другими хозяйственными обществами, их эксплуатирующими. Между тем отраслевые, профессиональные и региональные ассоциации бизнеса, проявляя похвальную принципиальность, демонстрируют нетерпимость к мнимым конструкциям корпоративного управления.

Обратимся к *иллюстрациям* наиболее, на наш взгляд, интригующего *первого «среза»* обозначенной проблемы.

Применение мер субсидиарной ответственности в порядке ст. 61.11 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)» (субсидиарная ответственность за невозможность полного погашения требований кредиторов). П. 6 постановления Пленума ВС РФ от 21 декабря 2017 года № 53.

«Руководитель, формально входящий в состав органов юридического лица, но не осуществлявший фактическое управление (далее – номинальный руководитель), например, полностью передоверивший управление другому лицу на основании доверенности либо принимавший ключевые решения по указанию или при наличии явно выраженного согласия третьего лица, не имевшего соответствующих формальных полномочий (фактического руководителя), не утрачивает статус контролирующего лица, поскольку подобное поведение не означает потерю возможности оказания влияния на должника и не освобождает номинального руководителя от осуществления обязанностей по выбору представителя и контролю за его действиями (бездействием), а также по обеспечению надлежащей работы системы управления юридическим лицом (пункт 3 статьи 53 ГК РФ). В этом случае, по общему правилу, номинальный и фактический руководители несут субсидиарную ответственность, предусмотренную статьями 6111 и 6112 Закона о банкротстве, а также ответственность, указанную в статье 6120

Закона о банкротстве, солидарно (абзац первый статьи 1080 ГК РФ, пункт 8 статьи 6111, абзац второй пункта 1 статьи 6112 Закона о банкротстве).

Вместе с тем в силу специального регулирования (пункт 9 статьи 61.11 Закона о банкротстве) *размер субсидиарной ответственности номинального руководителя может быть уменьшен, если благодаря раскрытой им информации, недоступной независимым участникам оборота, были установлены фактический руководитель и (или) имущество должника либо фактического руководителя, скрывавшееся ими, за счет которого могут быть удовлетворены требования кредиторов*. Рассматривая вопрос об уменьшении размера субсидиарной ответственности номинального руководителя, суд учитывает, насколько его действия по раскрытию информации способствовали восстановлению нарушенных прав кредиторов и компенсации их имущественных потерь (пункт 1 статьи 1064 ГК РФ). В случае уменьшения размера субсидиарной ответственности номинального руководителя фактический руководитель несет субсидиарную ответственность в полном объеме. В той части, в которой ответственность номинального руководителя не была уменьшена, он отвечает солидарно с фактическим руководителем (пункт 1 статьи 1064, абзац первый статьи 1080 ГК РФ).

Данная позиция в принципиальном плане была поддержана определением Конституционного Суда РФ от 27 февраля 2020 года № 414-О и определением Конституционного Суда РФ от 31 марта 2022 года № 656-О. В последнем документе отмечается, в частности, следующее: «Нормы пункта 3 статьи 53 и пунктов 1–4 статьи 53.1 ГК Российской Федерации об обязанности лица, которое в силу закона, иного правового акта или учредительного документа юридического лица уполномочено выступать от его имени, действовать

в интересах представляемого им юридического лица добросовестно и разумно, а также возместить убытки, причиненные по его вине юридическому лицу, рассматриваемые как во взаимосвязи с положениями пункта 4 статьи 10, пунктов 1 и 4 статьи 61.10, пунктов 8 и 9 статьи 61.11 и пункта 6 статьи 61.20 Федерального закона “О несостоятельности (банкротстве)” об ответственности руководителя должника и иных лиц в деле о банкротстве, так и с учетом разъяснений, данных в постановлении Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 21 декабря 2017 года № 53 “О некоторых вопросах, связанных с привлечением контролирующего должника лиц к ответственности при банкротстве” (в том числе в пунктах 6, 16, 19, 20, 22), направлены на защиту имущественных интересов юридического лица, которому были причинены убытки, в частности, недобросовестно и неразумно действовавшим при осуществлении своих прав и исполнении своих обязанностей руководителем юридического лица, надлежащее исполнение руководителем должника и контролирующими должника лицами установленных названным Федеральным законом обязанностей, обеспечение имущественных прав кредиторов путем рассмотрения в рамках дела о банкротстве споров о привлечении указанных лиц к субсидиарной ответственности, не противоречат общим правилам привлечения к гражданско-правовой ответственности, предполагающим оценку степени вины лица, привлекаемого к ответственности, в том числе при солидарном привлечении к ответственности нескольких лиц, учитывают добросовестность и разумность его действий, *равно как и номинальность его руководства должником*, и не могут расцениваться как нарушающие конституционные права заявителя, в деле о взыскании убытков с участием которого суд пришел к выводу о необходимости учета такого взыскания при определении

размера его субсидиарной ответственности в целях недопущения возложения двойной ответственности».

Следствие не считает фигурантами соответствующих уголовных дел номинальных директоров (доминирующие аргументы: реально решений в сфере операционного руководства не принимали; были «введены в заблуждение» фактическими руководителями в части их действительных намерений и планов; «номинал» активно сотрудничает со следствием).

«В Иркутской области учредитель организации руководил ею через номинального директора, который фактически выполнял обязанности мастера участка на строительных объектах. В другом уголовном деле еще на стадии процессуальной проверки в ходе проведения оперативно-розыскных мероприятий, в том числе прослушивания телефонных переговоров, установлено, что Г. являлся номинальным руководителем Общества, участия в его финансово-хозяйственной деятельности не принимал, денежными средствами не распоряжался, что впоследствии нашло свое объективное подтверждение. В результате уголовное дело направлено в суд в отношении реального выгодоприобретателя». «Обзор успешных практик устранения схем уклонения от налогообложения, включающих выявление реального их выгодоприобретателя, бенефициаров деятельности лица, уклоняющегося от уплаты налогов, направлений вывода активов и полученной выгоды, начиная со стадий предпроверочного анализа и доследственной проверки» – приложение к письму Федеральной налоговой службы от 30 декабря 2022 года № СД-4-18/17916@ «О направлении Обзора успешных практик устранения схем уклонения от налогообложения».

«В ходе расследования установлено, что номинальный генеральный директор, в отношении которого изначально поступил материал и возбуждено уголовное де-

ло, постоянно проживал в г. Москве, а фактическое руководство осуществлял К., назначенный на должность управляющего с правами и обязанностями как у генерального директора». /.../ «Несмотря на отрицание К. своей вины, его причастность помимо показаний номинальных руководителей, сотрудников и контрагентов подтверждена показаниями руководства и сотрудников банка, кредитовавшего ООО “Т”, согласно которым все вопросы обсуждались с К., директор лишь подписывал документы. Поручителем и залогодателем по кредитам выступало ООО “М”, которое продолжило расчеты по ним после банкротства ООО “Т”»².

«В Омской области постановлен обвинительный приговор в отношении фактического руководителя организации Ш., которому номинальный генеральный директор выдал доверенность на выполнение всех необходимых действий от имени Общества, включая подписание финансовых документов»³.

«По версии гособвинителя, растратить (ч. 4 ст. 160 УК РФ) средства “Югры” А.Х. решил еще весной 2014 года». «Впоследствии, считает прокурор, владелец банка распределил роли между участниками преступной группы». «На себя он взял “разработку плана и способов хищения” /.../. “А.Ф., по замыслу организатора, /.../ был обязан контролировать порядок подписания документов /.../ руководителями, которые, как посчитали следователи ГСУ СКР, не были осведомлены о противоправных намерениях участников преступной группы” /.../. “Владельцу “Югры” и его руководителям удалось с 2014 по 2017 год оформить на подконтрольные ООО несколько десятков договоров в рублях, долларах и евро. После чего их номинальные руководители заключали фиктивные договоры

² Письмо ФНС России от 30.12.2022 № СД-4-18/17916@ «О направлении Обзора успешных практик устранения схем уклонения от налогообложения».

³ Там же.

поставки товара или оказания услуг с другими фирмами»⁴.

«Фирма получала сотни миллионов рублей, при этом в ее штате была лишь директор, которая до этого работала медсестрой в райбольнице поселка Ачит. Получаемые от сбытовиков деньги, по данным следствия, практически сразу переправлялись сомнительным контрагентам. Директор «Л.» рассказала следователям на допросе, что никакого участия в управлении фирмой не принимала, а лишь выполняла поручения К. Как считает следствие, фирма была создана по указанию владельца «Э.», а оперативный контроль над ней осуществляли известные обналщики Р.М. и Д.В., которые в 2012 году, по данным следствия, и привлекли к работе своего знакомого К.». «...К. непосредственно контролировал деятельность номинального директора, которая по его требованию подписывала все необходимые финансовые документы, получала выписки из банка о движении средств по счету и т. п.»⁵.

Иски о возмещении убытков с руководителей компаний, требования о присуждении судебной неустойки при неисполнении решений суда об обязанности исполнить основной пункт вердикта по корпоративному спору (например, предоставить документы участнику компании или арбитражному управляющему): «номиналов», как правило, прощают.

Иски о взыскании с единоличного исполнительного органа убытков.

⁴ Алексею Хотину рассчитали обвинение // Коммерсант. 05.12.2023. URL: https://www.kommersant.ru/doc/6380458?utm_source=newspaper&utm_medium=email&utm_campaign=newsletter (дата обращения: 19.04.2024).

⁵ У Боливии нет прощения // Коммерсант. 27.06.2022. URL: https://www.kommersant.ru/doc/6380458?utm_source=newspaper&utm_medium=email&utm_campaign=newsletter (дата обращения: 19.04.2024).

Пример 1 (иск против реального руководителя удовлетворен, так как, в частности, не доказано, что он «номинал»). «...Суд апелляционной инстанции, с выводами которого согласился суд округа, отменил решение суда первой инстанции и удовлетворил требования, признав недобросовестными и неразумными действия ответчика, повлекших неисполнение обязательств перед Обществом по возврату ошибочно уплаченных денежных средств. Апелляционный суд принял во внимание, что Б. более 17 лет являлась руководителем Компании; доказательства номинального характера руководства не представлены»⁶.

Пример 2 («номинал» к ответственности не привлечен, наказан фактический руководитель): «Установив, что П. являлся номинальным директором Общества, всегда действовал по указанию С., подписывал документы, предоставленные С., не вникая в их содержание, так как доверял последнему, суды пришли к выводу о том, что П. был подконтрольным ответчику лицом, в связи с чем срок исковой давности обращения в арбитражный суд по заявленному иску исчисляется не ранее, чем новый независимый руководитель общества (К.) мог узнать об указанных сделках»⁷.

Пример 3 (в удовлетворении иска к «номиналу» отказано). «Ответчик, возражая против указанного довода, указал, что **назначение на должность генерального директора общества носило формальный характер. Ответчик являлся номинальным руководителем общества. Фактическим бенефициаром и контролирующим лицом общества являлся единственный акционер** истца М., который осуществлял фактическое руководство деятельностью общества, в том числе по всем финансовым вопросам,

⁶ Определение ВС РФ от 29 декабря 2023 года по делу № А56-84542/2022.

⁷ Определение ВС РФ от 27 февраля 2023 года по делу № А46-3813/2018.

кадровым вопросам и вопросам взаимодействия с контрагентами общества. Все действия, бездействие, которые, по мнению истца, привели к несению обществом убытков, совершались М. по его указанию, а не ответчиком или по его указанию»⁸.

Иски об истребовании документов и установлении судебной неустойки. В иске отказано. Как уже отмечалось, «правило» имеет исключения, вероятно, энергично подтверждающие «правило». Пример такого исключения: «Следует отметить, что предположительно номинальный характер занимаемой ответчиком должности директора ООО “Г.” не освобождает его от проявления должной осмотрительности в отношениях с самим Обществом. Принимая на себя обязанности директора Общества, ответчик тем самым возложил на себя бремя повышенного стандарта добросовестного и осмотрительного поведения, присущего отношениям в сфере предпринимательской деятельности» (постановление Седьмого арбитражного апелляционного суда от 20 декабря 2023 года по делу № А45-13573/2023).

Пример 1. «Ответчик указывает, что *являлся руководителем общества номинально*, а фактическое руководство осуществляли другие лица. Ответчик ссылается на сведения из ЕГРЮЛ, согласно которым ответчик является руководителем 25 юридических лиц (представлены в материалы дела). Истцом данное обстоятельство не опровергнуто»⁹.

Пример 2. «На вопрос следователя – хранятся ли у А. какие-либо документы по ООО “З.” (учредительные, финансово-хозяйственные и др.), А. дал ответ – нет и ни-

когда не хранились, мне их не передавали. Таким образом, в том числе протоколом допроса *подтверждается факт номинального характера “деятельности” А.* и факт отсутствия у А. запрашиваемых ООО “З.” документов. Указанные обстоятельства ответчик А. также лично подтвердил в судебном заседании, указал, что никогда не располагал истребуемыми документами и ему не известно место их нахождения»¹⁰.

Риски и издержки применения формулы номинального руководства

Отмеченное выше отношение некоторых стоящих на страже закона уважаемых государственных структур (на наш взгляд, преимущественно снисходительно толерантное) к институту фиктивного руководства операционной практикой хозяйственного общества, как представляется, не исключает из актуальной повестки исследования темы выявления рисков эксплуатации бенефициарами отечественных компаний данного инструмента корпоративного управления. Это и в самом деле важно: в зоне такого рода системного негатива оказываются не только реальные и фиктивные члены постоянно действующих органов управления, но и сами компании, а также их инвесторы (и состоявшиеся, и потенциальные). Наиболее серьезными считаем следующие обстоятельства.

Потеря времени на управленческие согласования

Как ни покажется странным при первом приближении к существу проблемы, корпоративное управление компаниями с применением инструментов «субъектной номинальности» страдает значительно боль-

⁸ Постановление Арбитражного суда Московского округа от 21 сентября 2020 года по делу № А41-34527/19.

⁹ Решение Арбитражного суда Свердловской области от 5 декабря 2023 года по делу № А60-14394/2023.

¹⁰ Решение Арбитражного суда города Москвы от 28 декабря 2023 года по делу № А40-172225/23-100-1317.

шей бюрократичностью, нежели традиционное, «формальное». Более пристальный взгляд обнаруживает причину явления. Теневое корпоративное управление вообще и применение тех или иных конфигураций руководства бизнесом подставными лицами в сфере текущего управления не имеет внятных «правил игры». Алгоритмы (механизмы коммуникаций, сроки, документооборот, мера директивности указаний т.п.) варьируют в зависимости от фактической бизнес-модели, характера (модели) номинальности, схем внутреннего согласования на уровне реального собственника компании и даже его (собственника) доморощенных представлений об удобстве управления («своим бизнесом»). При этом возникает и нередко масштабируется цикл различных процедурных отягощений, приводящих к потере времени и процедурным несостыковкам.

Риски кардинального изменения правоприменительной практики

Увы, «развороты на 360 градусов» следственных, административных и судебных оценок относимых (сценарно аналогичных или идентичных) управленческих ситуаций конфликтной природы случаются нередко. По нашему мнению, вероятность наступления малых и больших «правоприменительных революций» в интересующем нас сегменте отечественного корпоративного управления особенно высока. Ведь и сейчас, как мы убедились, толкования фактов и итоговые выводы относительно вины и меры ответственности «номинала» при похожих схемах развития конфликта существенно рознятся. В этом отношении вполне правдоподобным представляется сюжет класса «Стоп, с этого момента забываем про подход А, применяем исключительно подход Б» или «Все ранее применяемое сдаем в архив, оценивать следует так и так». Вопрос: готовы ли к этому поклонники уголовно *ныне* не наказуемого теневого корпоративного управления?

Репутационные и связанные с ними предпринимательские риски

Все больше российских компаний в кодексах корпоративной этики и других аналогичных локальных нормативных актах провозглашают лозунг недопустимости сотрудничества с фирмами, замеченными в проявлении симпатий к сомнительным практикам и игнорировании хрестоматийных принципов деловой этики. Честь и хвала авторам таких документов. Если это не пустые декларации, компании, представляющие область некриминальной теневой экономики, оказываются перед реальными перспективами потери места на рынке. Причем не только в форме проигрыша того или иного тендера, но и закрепления за группой компаний и/или ее фактическим бенефициаром отрицательного имиджа (разного рода списки «недобросовестных партнеров» формируются в последнее время с невероятной быстротой, причем как с легкой руки некоторых административных органов, так и отраслевых/региональных предпринимательских ассоциаций).

Риски утраты бизнеса вследствие применения номинальными директорами и подставными лицами из сферы аутсорсинга различных схем дискриминационного вывода активов и рейдерских захватов

Одно из наиболее значимых неудобств эксплуатации модели управления группой компаний «номиналами» заключается в необходимости осуществления жесткого контроля за их работой и в целом и при реализации частных функций (проектов). Если же бенефициар бизнеса отказывается по тем или иным причинам (наивная вера в добросовестность подставного топ-менеджера, нехватка времени или иных ресурсов и т.п.) от формирования и переброски на «передовую» соответствующих «заградотрядов», у теневых руководителей возникает величайший соблазн мгновенного

сверхобогачения путем использования имеющихся формальных управленческих привилегий в своих собственных интересах или в интересах иных лиц. Отечественная практика известно много схем такого «корпоративного бунта». В их числе совершение сделок по прямому выводу активов, «перенаправление» клиентуры, планомерная (за взятку) уступка места на региональном или товарном рынке, «перехват» операционного управления в целом, перерегистрация удерживающих компаний.

Пример. «Планируя приобретение М., господин К., говорится в деле, намеревался скрыть свое владение этим крымским активом из-за опасений попасть под международные санкции. А консультант Г., в свою очередь, заверял нанимателя, что сможет решить эту проблему, поскольку имеет большой опыт в таких вопросах и обширные “познания в экономике и юриспруденции”. Консультант гарантировал, что выстроенная им бизнес-схема позволит приобрести М., не засветив реального покупателя, а затем управлять. Чтобы надежнее спрятать конечного бенефициара актива, по предложению Г. была создана так называемая матрешка: “Д.” через свою управляющую компанию приобрела вначале торговый дом “Ф.”, а затем уже тот купил 99,7% акций АО “Ф.Г”. /.../ Такая запутанная схема приобретения М. и владения комплексом на самом деле была необходима Г. для хищения нефтебазы. /.../ Он втайне от своего работодателя изготовил “заведомо ложный” договор купли-продажи акций М., согласно которому акции передавались от АО “Г.” одноименному ООО, учредителем которого являлась мать консультанта. Сделка была успешно завершена и зарегистрирована в ФНС»¹¹.

¹¹ Нефтебазу потеряли в «матрешке» // Коммерсант. 23.01.2023. URL: https://www.kommersant.ru/doc/5783859?utm_source=newspaper&utm_medium=email&utm_campaign=newsletter (дата обращения: 19.04.2024).

Похожая история. «Многочисленными объектами недвижимости господина М. владели 18 ООО, участниками которых являлись офшоры /.../. Ими владела компания “К.”, бенефициаром которой через еще одну офшорную компанию – “К.” – выступал сам господин М. Гендиректором четырех офшоров являлась Ю.Е., возглавлявшая к тому же и юридический департамент компаний господина М.». «Согласно разработанному плану, господин К. /.../, стал гендиректором ООО “Е.”, которое управляло его активами. Получив доступ к документам всех компаний, подконтрольных господину М., злоумышленники с помощью адвокатов и юристов стали переоформлять их на другие юрлица»¹².

Риски утраты конфиденциальной информации

Идея резонности подписания формализованных соглашений о нераспространении информации, подпадающей под признаки института коммерческой тайны или иных сведений конфиденциального характера, с очевидностью страдает избытком наивности. Какой практический смысл в обязательствах, формальный мониторинг которых попросту невозможен? Логично: бенефициары компаний уповают на неформальный. В этом плане мы в очередной раз сталкиваемся со следующей закономерностью: один теневой институт порождает другой теневой институт.

Однако основанная *прикладная* проблема в этом конкретном случае заключается в том, что помянутые *неофициальные* методы контроля (подчеркнем, не только за нераспространением информации, но и собственно управленческой практикой «номинала») также далеко не всегда эф-

¹² Двенадцать лет за «Партию» // Коммерсант. 27.01.2023. URL: https://www.kommersant.ru/doc/5786022?utm_source=newspaper&utm_medium=email&utm_campaign=newsletter (дата обращения: 19.04.2024).

фективны. Хотя бы потому, что лица, на деле осуществляющие такого рода контроль за подставными директорами, также не всегда находятся «под рукой» бенефициара. Извечная корпоративно-управленческая проблема «контролера нужно контролировать» приобретает в сфере теневого руководства компаниями чрезвычайно острый драматизм. Владельцы бизнеса стоят перед выбором: или нести значительные затраты на содержание штата сотрудников, осуществляющих контроль контролеров, цепочка которых может «потеряться за горизонтом», или смириться с рисками утраты значимой бизнес-информации, в составе которой – сведения о реальной владельческой схеме холдинга и фактическом порядке принятия стратегически важных управленческих решений.

Заключение

В работе раскрыты подходы российской судебной практики к определению номинального руководителя как формального, не фактического руководителя. «Номинальное руководство операционной практикой компании» – класс разноплановых конструкций, генерирование одной части которых преследует откровенно деструктивные в общественном плане цели, а другой части – ситуативно резонные цели.

Онтологическая и категориальная локация номинального руководства такова, что в целом имеются основания для выдвижения следующей структурной гипотезы. Теневое корпоративное управление является одной из подсистем отечественной теневой экономики. Институт номинального руководства компанией представляет феномен внекриминального (точнее, условно криминального) сегмента теневого корпоративного управления.

Рассмотрены формы номинального руководства компанией: номинальный акционер, номинальная компания, номинальный

корпоративный акт, номинальный член совета директоров, «многостаночник», «технический премьер», член семейного бизнес-коллектива, исполнитель указаний коллектива фактических руководителей, хрестоматийный номинальный директор и ситуативно-транзитные версии номинального руководства.

Выделены риски применения форм номинального руководителя: репутационные и предпринимательские, кардинальное изменение правоприменительной практики, потеря времени на управленческие согласования, утрата конфиденциальной информации, утрата бизнеса, вывод активов и рейдерский захват.

Описаны административно-правовой, экспертный и корпоративный подходы в дискуссии о пределах наказания «номинала», подчеркивающие парадоксальность институциональной интерпретации феномена номинальности.

Социально-философская доктрина, интегрированная в уголовное, административное и гражданское право, соответствующая ей и релевантным нормам права правоприменительная практика не воспринимают номинальное корпоративное управление *как таковое* в качестве общественного зла, подлежащего наказанию. Более того, даже единой практики активации конструкции «соучастия в совершении преступления», по-видимому, нет (ст. 33 УК РФ: «Пособником признается лицо, содействовавшее совершению преступления советами, указаниями, предоставлением информации, средств или орудий совершения преступления либо устранением препятствий, а также лицо, заранее обещавшее скрыть преступника, средства или орудия совершения преступления, следы преступления либо предметы, добытые преступным путем, а равно лицо, заранее обещавшее приобрести или сбыть такие предметы»). Установленные меры ответственности «номиналов» в роли легальных (формально легальных) субъектов операционного управления

корпорацией, как правило, мобилизуются только в случае отказа от «раскрытия ими информации, недоступной независимым участникам оборота», содержащей актуальные сведения о фактическом руководителе, принимавшем неприемлемые с позиций базовых общественных и корпоративных ценностей (интересов) решения, повлекшие такие последствия, как убытки компании, ее неплатежеспособность, дискриминационный вывод ключевых активов, утрату места на рынке, неправомерное изменение владельческой схемы и т. п.

При этом фиктивность документа (отчетов, официальной информации, сведений, включенных в государственные регистры, и т. д.) трактуется именно как социально опасное деяние, достойное уголовно-правового реагирования. Иными словами, фиктивность руководства хозяйственным обществом уступает на «весах по измерению общественного негатива» фактам информационной номинальности.

Своеобразным контрастом такой расстановке институциональных акцентов выступает энергичное осуждение феномена номинальности корпоративного управления административными органами (ФНС, ФАС, структуры финансового мониторинга и др.) и предпринимательскими ассоциациями.

Между тем авторы кодексов лучшей корпоративной практики и «примерных» (типовых) внутренних документов об органах управления проблему в упор не видят.

Представляющаяся на этом фоне логичной идея прямой криминализации (установления соответствующих мер уголовной ответственности) и/или ужесточения правоприменительной практики в отношении «номиналов» вряд ли будет с восторгом воспринята либеральной школой отечественного обществознания, которая, как можно предположить, увидит (думается, не без оснований) в перспективах ее осуществления, во-первых, «регуляторный перекося» формата «ставки на карательные меры», во-вторых, необоснованное сужение зоны диспозитивности (свободы институционального усмотрения бенефициаров и титульных мажоритариев компаний) в регулировании процесса принятия корпоративно-управленческих решений, в-третьих, риски потери полезных для бизнеса и при этом не торпедирующих общественные интересы версий номинальности.

Таким образом, имеется серьезный повод для широкой научно-прикладной дискуссии в означенном тематическом поле на междисциплинарных методологических основаниях.

Список литературы

1. *Осипенко О. В.* Корпоративный контроль: в 2 т. – М.: Изд-во Статут, 2013–2014.
2. *Юридическая конфликтология / под ред. В. Н. Кудрявцева.* – М.: Юридическое издательство «Норма», 1995. – 316 с.
3. *Хохлов А. С.* Конфликтология. История. Теория. Практика: учебное пособие. – Самара, 2014. – 312 с.
4. *Намдан С. С., Мельникова Т. В.* К вопросу о понятии современного корпоративного конфликта // Вестник Тувинского государственного университета. Социальные и гуманитарные науки. 2016. № 1. С. 109–113.
5. *Осипенко О. В.* Актуальные проблемы системного применения инструментов корпоративного управления и акционерного права. – М.: Статут, 2018. – 448 с.
6. *Осипенко О. В.* Об эволюции отечественной практики отношений основного и дочернего обществ // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 1. С. 96–105. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-96-105.

7. Осипенко О. В. Информационные права акционеров: новеллы корпоративного законодательства // Имущественные отношения в РФ. 2018. № 2 (197). С. 82–89.
8. Уильямсон О. И. Поведенческие предпосылки современного экономического анализа // THESIS. 1993. Вып. 3. С. 39–49.
9. Осипенко О. В. Институт введения в заблуждение участника корпоративно-управленческих отношений // Акционерное общество. Вопросы корпоративного управления. 2022. № 12. С. 64–70. URL: <https://ao-journal.ru/institut-vvedeniya-v-zabluzhdenie-uchastnika-korporativno-upravlencheskikh-otnosheniy-chast-1> (дата обращения: 20.12.2023).
10. Bowles M. L. The Organization Shadow // Organization Studies. 1991. Vol. 12. No. 3. P. 387–404. DOI: 10.1177/017084069101200303.
11. Nooteboom B. Trust, Opportunism and Governance: A Process and Control Model // Organization Studies. 1996. Vol. 17. No. 6. P. 985–1010. DOI: 10.1177/017084069601700605.
12. Hu H. T. C., Black B. Hedge Funds, Insiders, and the Decoupling of Economic and Voting Ownership: Empty Voting and Hidden (Morphable) Ownership // Journal of Corporate Finance. 2007. Vol. 13. No. 2–3. P. 343–367. DOI: 10.1016/j.jcorpfin.2007.02.004.
13. Von Werder A. Corporate Governance and Stakeholder Opportunism // Organization Science. 2011. Vol. 22. No. 5. P. 1345–1358. DOI: 10.1287/orsc.1100.0599.
14. Aggarwal R., Dahiya S., Prabhala N. R. The power of shareholder votes: Evidence from uncontested director elections // Journal of Financial Economics. 2019. Vol. 133. No. 1. P. 134–153. DOI: 10.1016/j.jfineco.2018.12.002.
15. Nwafor A. O. Examining the Concept of de Facto Director in Corporate Governance // Corporate Board: Role, Duties & Composition. 2016. Vol. 12. No. 2. P. 12–21. DOI: 10.22495/cbv12i2art2.

Сведения об авторе

Осипенко Олег Валентинович, ORCID 0000-0002-4990-5594, докт. экон. наук, профессор, кафедра предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, Rincon-msk@yandex.ru

Статья поступила 08.01.2024, рассмотрена 22.01.2024, принята 02.02.2024

References

1. Osipenko O. V. *Korporativnyi kontrol': v 2 t.* [Corporate control: in 2 parts]. Moscow, Statut Publ., 2013-2014.
2. *Yuridicheskaya konfliktologiya* [Legal conflictology]. Ed. by V. N. Kudryavtseva. Moscow, Norma Publ., 1995, 316 p.
3. Khokhlov A. S. *Konfliktologiya. Istoriya. Teoriya. Praktika: uchebnoe posobie* [Conflictology. History. Theory. Practice: study guide]. Samara, 2014, 312 p.
4. Namdan S. S., Melnikova T. N. On the concept of corporate conflicts. *Vestnik Tuvinskogo gosudarstvennogo universiteta. Sotsial'nye igumanitarnye nauki*=Bulletin of Tuva State University. Social and Human Sciences, 2016, no.1, pp.109-113 (in Russian).
5. Osipenko O. V. *Aktual'nye problemy sistemnogo primeneniya instrumentov korporativnogo upravleniya i aktsionernogo prava* [Actual problems of the systematic application of corporate governance and shareholder law tools]. Moscow, Statut Publ., 2018, 448 p.
6. Osipenko O. On the Evolution of the Domestic Practice of Relations between the Main and Subsidiary Companies. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.1, pp.96-105 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-96-105.
7. Osipenko O. V. Information rights of shareholders: novelties of corporate legislation. *Imushchestvennye otnosheniya v Rossijskoj Federacii*=Property Relations in the Russian Federation, 2018, no.2(197), pp.82-89 (in Russian).

8. Williamson O. I. *Povedencheskiye predposylki sovremennogo ekonomicheskogo analiza* [Behavioral preconditions of modern economic analysis]. *THESIS*, 1993, vol.3, pp. 39-49.
9. Osipenko O. V. *Institut vvedeniya v zabluzhdeniye uchastnika korporativno-upravlencheskikh otnosheniy* [Institute of misleading a participant in corporate-managerial relations]. *Aktsionernoye obshchestvo. Voprosy korporativnogo upravleniya*, 2022, no.12, pp.64-70. Available at: <https://ao-journal.ru/institut-vvedeniya-v-zabluzhdenie-uchastnika-korporativno-upravlencheskikh-otnosheniy-chast-1> (accessed 20.12.2023).
10. Bowles M. L. The Organization Shadow. *Organization Studies*, 1991, vol.12, no.3, pp.387-404. DOI: 10.1177/017084069101200303.
11. Nooteboom B. Trust, Opportunism and Governance: A Process and Control Model. *Organization Studies*, 1996, vol.17, no.6, pp.985-1010. DOI: 10.1177/017084069601700605.
12. Hu H. T. C., Black B. Hedge Funds, Insiders, and the Decoupling of Economic and Voting Ownership: Empty Voting and Hidden (Morphable) Ownership. *Journal of Corporate Finance*, 2007, vol.13, no.2-3, pp.343-367. DOI: 10.1016/j.jcorpfin.2007.02.004.
13. Von Werder A. Corporate Governance and Stakeholder Opportunism. *Organization Science*, 2011, vol.22, no.5, pp.1345-1358. DOI: 10.1287/orsc.1100.0599.
14. Aggarwal R., Dahiya S., Prabhala N. R. The power of shareholder votes: Evidence from uncontested director elections. *Journal of Financial Economics*, 2019, vol.133, no.1, pp.134-153. DOI: 10.1016/j.jfineco.2018.12.002.
15. Nwafor A. O. Examining the Concept of de Facto Director in Corporate Governance. *Corporate Board: Role, Duties & Composition*, 2016, vol.12, no.2, pp.12-21. DOI: 10.22495/cbv12i2art2.

About the author

Oleg V. Osipenko, ORCID 0000-0002-4990-5594, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, Rincon-msk@yandex.ru

Received 08.01.2024, reviewed 22.01.2024, accepted 02.02.2024