

DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-4-68-83

Осипенко О.В., ORCID 0000-0002-4990-5594, докт. экон. наук, профессор кафедры теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, Rincon-msk@yandex.ru

Управление предпринимательскими структурами в России в контексте преодоления коронавирусного карантина

В статье сделана попытка обосновать ожидаемые изменения в области руководства российским компаниям после преодоления основных последствий применения властными структурами вынужденных ограничений социальной жизни, вызванных пандемией COVID-19. Анализируя работу российских компаний в период радикального карантина (март–июнь 2020 года), автор допускает актуализацию потребности разработчиков внутрифирменных нормативных документов компаний, регулирующих управленческую практику, в части описания в них алгоритмов «временной экстренной самоизоляции» руководителей, а также реформированного под форс-мажорные обстоятельства института делегирования полномочий единоличного исполнительного органа, широкое распространение дистанционных форм деятельности коллегиальных органов управления, усиление тренда «погружения» контрольных участников компаний в систему менеджирования и трансформации бизнес-моделей.

Ключевые слова: корпоративное управление, карантинные меры, внутренние документы компании, дистанционные формы работы коллегиальных органов, институт делегирования полномочий руководителя компании, резервные фонды хозяйственных обществ

Введение

В том, что после победы человечества над коронавирусом образца 2019/2020 гг. мир не будет прежним, у политиков, экономистов, экспертов-международников и социологов сомнений нет [7]. Соответствующие исследования и гипотезы специалистов и известных национальных ассоциаций уже опубликованы.

Между тем основу национальной экономики, как хорошо известно, формирует деятельность ее агентов на мезо- и микроуровне: функционирование компаний и их различных объединений, в том числе построенных по типу холдинга [12]. В этой связи актуальным представляется прогноз ожидаемых корректив в сфере руководства ими, и прежде всего в сфере корпоративного управления. В свою очередь фундаментальный уровень корпоративного управления со-

ставляет стратегическое руководство компаний, реализуемое главным образом в деятельности представительных органов — общего собрания акционеров (участников) и совета директоров, его несущую конструкцию — работа исполнительных органов (прежде всего «первого лица» компании — единоличного исполнительного органа).

Что может, а, возможно, должно измениться в этой сфере после ожидаемой победы? Или победы частичной? Перед нами хоть и весьма тревожный, но добротный в объеме эмпирический экономико-управленческий материал. Его анализ и обобщение представляется весьма и весьма злободневными: Всемирная организация здравоохранения и медицинские центры ряда стран, встревоженные ростом числа заболевших новым вирусом в начале осени 2020 года, заявляют о «второй волне» пандемии. Предлагаем ознакомиться с нашей точкой зрения.

Методология

Методологической основой статьи является классический научный и актуализированный прикладной инструментарий диалектического материализма. Его значимые подсистемы, в составе которых практика как источник и критерий достоверности суждений, взаимоположение формы и содержания, сущности и явления, причины и следствия, философия структурных уровней явлений и соответствующего ему анализа, восхождения от элементарного к обобщениям, реализованы и в настоящей статье.

В качестве частного инструмента исследования, довлеющего к познавательной идеологии примата практики, в данном материале реализован метод междисциплинарного исследования — выявления и оценки актуальных трендов эволюции хозяйственной жизни в реалистично-сбалансированном ожидании синергетического эффекта комплексного анализа на стыке экономики, управления и права (или права, управления и экономики).

При этом автор, будучи, по существу, экспертом и ученым-фрилансером, не считает себя связанным канонами и фетишами какой-либо доктрины и адептом каких-либо школ и направлений научного знания, а равно сводов прикладных принципов. И в означенном, и в любом ином плане статья, несомненно, открыта для самой решительной критики.

Краткий анализ литературы

Оперативный прогноз посткоронавирусных мер реформирования институтов и собственно практики корпоративного управления в РФ состоялся благодаря инициированной авторитетным российским экспертным журналом «Акционерное общество: Вопросы корпоративного управления» дискуссии, начало которой положил цикл публикаций в майском номере журнала за 2020 год. Их авторы, как мы полагаем, вполне резонно обосновали прогноз, согласно которому система регулирования акционерных отношений должна быть подвергнута коррекции в части:

- широкого внедрения алгоритма конференц-связи в работу не только совета директоров, но и общих собраний акционеров;
- систему предоставления и раскрытия информации о деятельности компаний;
- корпоративные процедуры банкротства [11];
- реформирование корпоративной системы оценки рисков и планов экстренного реагирования;
- формирования «антикризисной команды» и соответствующих корпоративных программ [8];
- более активного применения дистанционных бизнес-коммуникаций (электронные заказные письма, дистанционные схемы заключения сделок и т. п.) [10];
- освоение новых форм работы департаментами корпоративного управления и корпоративными секретариатами [6].

Весьма отрадным представляется и тот факт, что коллеги прибегают к изучению злободневного опыта регулирования корпоративных отношений в западно-европейских странах [11].

Алгоритм «экстренной самоизоляции» генерального директора в фокусе внутрифирменных институтов компании

Эмпирика. Зарисовка

Оказавшись на Родине после командировки в Европу, уже вступившую в активную борьбу с COVID-19 вслед за КНР и Ираном, руководитель чрезвычайно крупной финансовой организации, как можно было понять из оперативного сообщения ее пресс-службы, волевым решением направил себя на самоизоляцию с самообязанием работать в дистанционном формате. Предположение относительно означенных «волевого решения» и «самообязании» основано на том, что ни о соответствующем приказе по компании, ни о согласовании данного шага

с советом директоров или его председателем, ни о назначении временного единоличного исполнительного органа не сообщалось.

Пример авторитетного единоличного исполнительного органа московской структуры оказался вдохновляющим: ему последовали руководители еще нескольких значимых коммерческих организаций (во всяком случае, региональных, как сообщили нам коллеги).

С удовлетворением отметим, что уважаемый руководитель столичной корпорации не заболел, финансовая организация продолжила эффективно функционировать в указанный период самоизоляции ее лидера судя по публичной информации о последующем участии руководителя в переговорах и общении со СМИ, из помянутого режима работы он благополучно вышел, вернувшись к стандартному формату работы (о чем пресс-служба как о самостоятельном событии в сфере «корпура» почему-то не сообщила). Вроде бы и претензий госрегулятора, опорных контрагентов и клиентов (кредиторов в широком смысле этого понятия) к данному, пока еще экзотическому алгоритму построения корпоративно-управленческих, а вслед за тем и корпоративно-правовых отношений, не было. А если бы были?

Попробуем разобраться.

Понятие самоизоляции как таковое является собой, как мы полагаем, некий образчик теневого управления: фактически применяется, главным образом, посредством мобилизации интуиции и здравого смысла субъекта при отсутствии правовых критериев. На что совершенно резонно в конце мая 2020 года обратили внимание некоторые члены Совета Федерации¹.

Идем дальше.

¹ Сенаторы предложили закрепить в законе понятие «самоизоляция». URL: https://www.kommersant.ru/doc/4350181?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop&utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2Fnews

При обращении к регуляторной базе финансовой организации (благо, *публичное* акционерное общество, и корпоративные нормативные источники раскрыты в установленном порядке) выясняется, что подобная ситуация, по крайней мере, адресно, точно, никоим образом ею не прокомментирована. Имеется, впрочем, несколько *условно* релевантных корпоративных норм в уставе и положении о правлении (автономного внутреннего документа о единоличном исполнительном органе, к величайшему удивлению автора, на сайте компании обнаружить не удалось).

В учредительном же документе сказано²:

- Руководитель вправе делегировать отдельные должностные полномочия, а также возложить временное исполнение своих обязанностей на подчиненных ему лиц. Лицо, временно исполняющее обязанности Руководителя, действует на основании настоящего Устава и соответствующего приказа Руководителя.

- Руководитель имеет право выдавать доверенности иным лицам (полагаем, имеется в виду, что не только своим заместителям, хотя, еще раз удивимся, в тексте соответствующего пункта устава этот тезис предложен как самостоятельный).

Положение о коллегиальном исполнительном органе гласит, что в случае временного отсутствия Руководителя его обязанности исполняет один из его заместителей либо иное подчиненное ему лицо. Лицо, временно исполняющее обязанности Руководителя, действует на основании Устава и соответствующего приказа Руководителя.

Как представляется, применять данные корпоративные нормы, по существу конкретизирующие (1) осуществление института планомерного делегирования полномочий единоличного исполнительного органа че-

² В несколько вольном изложении автора, тем не менее корректно воспроизводящем значимые в процедурном аспекте моменты.

рез управленческие конструкции врио руководителя компании и (2) осуществление им односторонней дачи (изменения, прекращения) доверенности, к описанной выше ситуации нельзя. Дистанционный формат работы первого лица корпорации (иного юридического лица), как минимум, предполагает, что это лицо трудится в полном объеме своих компетенций, функций, прав и обязанностей. Хотя о фактическом применении конструкции корпоративных уполномочий (совершении сделок, иных актов от имени компании по доверенности) мы доподлинно не знаем. Возможно, таковые и имели место: две недели для крупной организации — значительный отрезок времени.

Обобщим.

Можно ли *в принципе* руководить отечественной компанией, отправляя полномочия единоличного исполнительного органа, дистанционно? И не две недели, а дольше, значительно дольше.

Предполагаем, большинство практиков-экспертов в сфере корпоративного управления и права с должным энтузиазмом положительно ответят на этот вопрос [1–5, 9, 13]. На недоуменные частные вопросы практиков, представляющих другие отрасли управления организацией (напротив, отягощенные скепсисом и связанные, скажем, с *технологией* подписания приказов по компании, отчетов, трудовых и гражданско-правовых договоров, документов публично-правового сегмента), поклонники логичности длительного пребывания первых лиц в разного рода командировках, часто никем и никак не оформляемых³, необходимостью личного проведении руководителем производственных совещаний укажут такие современные и не очень форматы руководства, как (1) электронная

цифровая подпись руководителя (личная и корпоративная), (2) упомянутое выше делегирование отдельных должностных полномочий замам, (3) ресурсы аудио- и видеоконференций, (4) факсимиле подписи и, конечно, (5) доверенности вкуче с активацией нарочных (курьеров). И в значительной мере, отдадим должное коллегам, будут правы. Между тем настойчиво предлагаем им обратить пристальное внимание на четыре «но».

Первое. Пресловутая самоизоляция в условиях суровой по формам и темпам распространения и опасной пандемии — весьма жесткое мероприятие, по идее, исключаящее появление третьих лиц в месте (квартире, загородном доме, яхте и т. д.), принадлежащих или арендованных боссом или руководимой им компанией. Что, думается, исключает явку на эти территории замов руководителя, юристов, айтишников (для наладки ПК и ПО для руководителя) или курьеров. В противном случае эффект затворничества первого лица будет явным образом девальвирован.

Второе. Возможности применения факсимиле «подписи руки» ограничены законом. Согласно п. 2 ст. 160 ГК РФ «использование при совершении сделок факсимильного воспроизведения подписи с помощью средств механического или иного копирования либо иного аналога собственноручной подписи допускается в случаях и в порядке, предусмотренных законом, иными правовыми актами или соглашением сторон». ТК РФ об этом инструменте не упоминает, стало быть он, как минимум, при подписании трудового договора или приказа по обществу должен быть аккредитован внутренним документом (документами) компании. По нашим экспертным наблюдениям, последнее — раритет необычайный.

Третье. Делегирование в описанной ситуации полномочий первого лица посредством оформления доверенности — алгоритм вполне реалистичный, практикой дано

³ Бытует мнение, на наш взгляд, неверное (см. ст. 101 ТК РФ), о том, что у руководителя компании «ненормированный рабочий день», что якобы дает ему право на полную свободу персонального «миграционного творчества».

и надежно апробированный, однако также требующий личного волеизъявления руководителя.

Учтем к тому же, что недавно произошел значимый судебный прецедент, по нашему мнению, сенсационный и чреватый радикальным пересмотром привычной корпоративной практики, ставящий под сомнение законность так называемой генеральной («тотальной», на все случаи жизни) доверенности единоличного исполнительного органа отечественного хозяйственного общества, не согласованной с вышестоящими коллегиальными управленческими структурами компании.

Обратимся к цитатам из судебного акта.

Фрагменты постановления Арбитражного суда Поволжского округа от 6 февраля 2020 года по делу № А65-24597/2018 (14 мая 2020 года данная позиция была поддержана ВС РФ в составе судьи высшей судебной инстанции страны Елены Николаевны Золотовой, определение № 306-ЭС20-6087):

«Как следует из материалов дела, 29.03.2017 генеральным директором ООО «М.» выдана нотариально удостоверенная доверенность на имя С. сроком на десять лет с правом передоверия полномочий по доверенности другим лицам. Указанной доверенностью С. уполномочивается: /далее на шести (!) страницах судебного акта следует перечисление полномочий/.

Статьей 168 ГК РФ установлено, что сделка, не соответствующая требованиям закона или иных правовых актов, ничтожна, если закон не устанавливает, что такая сделка оспорима, или не предусматривает иных последствий нарушения.

Исходя из содержания спорной доверенности, арбитражные суды установили, что **С. фактически переданы полномочия генерального директора ООО «М.»**, то есть **фактически назначен управляющий**. Вместе с тем, принятие решения о передаче полномочий единоличного исполнительного органа общества управляющему, утверж-

дение такого управляющего и условий договора с ним пунктом 4 части 2 статьи 33 Закона об ООО, отнесены к компетенции общего собрания участников общества. **Без решения общего собрания участников общества передача прав на управление обществом в объеме полномочий единоличного исполнительного органа законом не допускается.**

Таким образом, /.../ оспариваемые действия генерального директора по выдаче доверенности и передаче своих полномочий иному лицу **противоречат** закону и нарушают права истца на участие в управлении делами общества.

Пунктом 1 статьи 10 ГК РФ предусмотрено, что не допускаются действия граждан и юридических лиц, осуществляемые исключительно с намерением причинить вред другому лицу, а также злоупотребление правом в иных формах.

По смыслу статьи 10 ГК РФ злоупотребление гражданским правом заключается в превышении пределов дозволенного гражданским правом осуществления своих правомочий путем осуществления их с незаконной целью или незаконными средствами, с нарушением при этом прав и законных интересов других лиц. Под злоупотреблением правом понимается умышленное поведение управомоченного лица по осуществлению принадлежащего ему гражданского права, сопряженное с нарушением установленных в статье 10 ГК РФ пределов осуществления гражданских прав, причиняющее вред третьим лицам или создающее условия для наступления вреда.

Согласно представленным в материалы дела решениям общих собраний участников ООО «М.» на обсуждение участников неоднократно выносились вопросы освобождения генерального директора от должности и назначения нового генерального директора, решения по которым не приняты ввиду длительного корпоративного конфликта. Соответственно довод заявителей на то, что С. и в настоящее время законно исполняет

свои обязанности генерального директора, несостоятелен».

«Доверенность /.../, выданная в нарушение требований Закона об ООО, при наличии признаков злоупотребления правом является ничтожной сделкой».

Четвертое «но», касающееся помянутого «волевого решения». Можно ли его оправдать с формальной точки зрения некими ссылками на «форс-мажор» и институт «крайней необходимости»? Сомнительно. Полагаем, в части такого скепсиса мы не одиноки.

И вновь — цитаты.

Федеральная служба по труду и занятости. Информация⁴:

«При переводе сотрудников на удаленную работу **работодатель определяет порядок организации работы**, который подразумевает график, способы обмена информацией о производственных заданиях и их выполнении, возможность использования ресурсов организации на дому. Далее **заключается дополнительное соглашение к трудовому договору**, и работодатель издает соответствующий приказ о временном (на период мероприятий, направленных на нераспространение новой коронавирусной инфекции) переходе сотрудников на удаленную работу на дому».

«...**работодателю** нужно определить порядок организации работы — как доводить до сотрудника задания, и как сотрудник учитывается об их выполнении».

В соответствии со сложившейся судебной практикой функции работодателя в отношениях с единоличным исполнительным органом (он тоже сотрудник) исполняет совет директоров (если он предусмотрен уставом в составе органов управления общества) либо общее собрание акционеров или участников (если совета нет). Во исполнение соответствующих решений указанных

коллегиальных структур компании председатель совета директоров или председательствующий на собрании (где избирался единоличный исполнительный орган или утверждался стартовый текст договора либо изменения к нему) подписывает с исполнительным директором договор либо допсоглашение.

Ни о каких допсоглашениях с указанными выше субъектами самоизоляционных процессов общественности не сообщалось.

Подведем некоторые итоги.

1. Хорошая система внутрифирменного регулирования хозяйственного общества должна описывать, естественно, предлагая конкретные алгоритмы, не только классические формы деятельности первого лица компании, но и особые ситуации, в которых как юрлицо, так и сам руководитель могут оказаться. Ранее специалисты резонно относили к ним длительную болезнь, командировки, дисквалификацию, семейные обстоятельства, признание судом недееспособным, а также совсем уж грустные случаи (арест, перемещение в места лишения свободы, смерть и т.п.). Теперь вот еще и пандемия.

2. Позиция совета директоров или общего собрания акционеров (участников) относительно временно исполняющего обязанности руководителя, приостановления, полного или частичного, либо сохранения в таких ситуациях полномочий «штатного» единоличного исполнительного, конечно, необходима. Если он избирается собранием — в силу закона (в частности, п. 4 ст. 69 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»), если советом — в силу норм устава, требующих чуткого, нюансированного профессионального формирования. В этом плане особое внимание стоит уделить описанию технологий дистанционного оперативного принятия решений собственниками компании и совета директоров в соответствующих локальных нормативных актах, ключевым из которых, по нашему мнению,

⁴ Опубликована информационно-справочными системами, располагающими должной репутацией, в середине мая 2020 года.

является положение о генеральном директоре⁵.

3. Самоизоляция первого лица компании (как, кстати, и членов совета) может затянуться и даже обрести в качестве «продолжения» подтверждение опасного заболевания. Система корпоративного регулирования должна быть и к этому готова. Думается, специалистам не стоит пренебрегать ресурсами разумной детализации в контрактах с исполнительными директорами и упомянутыми выше положениями о единоличном исполнительном органе.

4. Отечественной корпоративной практике известны весьма драматичные истории, когда не только генеральный директор не мог в силу тех или иных причин исполнять свои обязанности, в частности, даже оформить доверенности, но и совет директоров также не мог принять искомое решение по врио руководителя. В таких случаях выручала так называемая система двух парашютов. В уставе и/или положении о генеральном директоре включалось прямое указание конкретной должности руководителя («второго лица»), который *в таких случаях* становится штатным исполняющим обязанности генерального директора без какого-либо корпоративного акта, а если не может исполнять обязанности и он — другое высокопоставленное лицо в должностной иерархии корпорации («второй парашют»). Признáем, имплементация этой схемы требует значительных юридико-технических и организационных усилий (так не просто убедить в обоснованности данного алгоритма МРИФНС, нотариусов, контрагентов и, особенно, банки).

⁵ По нашим экспертным наблюдениям, такие внутренние документы, если в компаниях и разрабатываются, прежде всего в ходе проведения системного корпоративно-правового и управленческого аудита, то, к сожалению, очень поверхностно, с доминированием банального дублирования общеизвестных норм закона, без оказания пристального внимания особым ситуациям в работе руководителя, а равно процедурным нюансам вообще.

5. Оформление доверенностей за подписью первого лица компании — в зоне особого внимания. И раньше этот тезис был чрезвычайно актуальным, теперь он заиграл новыми гранями в силу упомянутого выше судебного прецедента.

6. Управленческие риски самоизоляция руководителя фирмы «во исполнение собственного волеизъявления» — повод приглядеться к нестандартным моделям распределения компании органов компании и членов коллегиальных структур. Одна из них — институт так называемого коллективного единоличного исполнительного органа⁶, который с 1 сентября 2014 года медленно, но настойчиво обретает популярность в российской практике корпорирования. Очевидно, что для указанных целей в большей мере окажется эффективной вариация этой модели в формате «несколько лиц, действующих независимо друг от друга» (один «изолировался», второй — на рабочем месте в офисе).

Полагаем, памятуя о высокой мере диспозитивности российского корпоративного права, авторы новых редакций уставов компаний могут подвергнуть результативной эксплуатации и институт «ситуативной компетенции» органа управления. Собственно, креативный намек на регуляторную пользу данной конструкции содержат некоторые нормы самого закона.

Так, п. 6 ст. 69 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» предусмотрено следующее.

«В случае если /.../ решение по вопросу об образовании единоличного исполнительного органа общества не принято советом директоров (наблюдательным советом) общества на двух проведенных подряд засе-

⁶ Согласно п. 1 ст. 53 ГК РФ «учредительным документом может быть предусмотрено, что полномочия выступать от имени юридического лица предоставлены нескольким лицам, действующим совместно или независимо друг от друга».

даниях либо в течение двух месяцев с даты прекращения или истечения срока действия полномочий ранее образованного единоличного исполнительного органа общества, общества, осуществляющие раскрытие информации в соответствии с законодательством Российской Федерации о ценных бумагах, обязаны раскрыть информацию о непринятии такого решения в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации о ценных бумагах, а иные общества — уведомить о непринятии такого решения акционеров в порядке, предусмотренном настоящим Федеральным законом для сообщения о проведении общего собрания акционеров».

«Уведомление в соответствии с настоящим пунктом направляется от имени общества председателем совета директоров (наблюдательного совета) общества. После направления уведомления акционерам или после раскрытия информации в соответствии с абзацем первым настоящего пункта председатель совета директоров (наблюдательного совета) общества действует от имени общества до момента образования временного единоличного исполнительного органа общества».

Преимущества заочных форм работы коллегиальных органов управления в условиях «географического разобщения»

Одобренный ФКЦБ России в ноябре 2001 года Кодекс корпоративного поведения, вместо которого Центральным Банком как новым регулятором в апреле 2014 года был принят Кодекс корпоративного управления, содержал следующие любопытные положения.

«Наилучшей формой проведения заседания совета директоров является очная форма, которая дает возможность обсуждения вопросов повестки дня членами совета директоров. Такое обсуждение возможно только в случае совместного присутствия членов

совета директоров в месте проведения заседания» (п. 4.3.1.).

«Рекомендуется, чтобы форма проведения заседания совета директоров определялась с учетом важности вопросов повестки дня.

Учитывая, что только очная форма проведения заседаний совета директоров позволяет организовать обсуждение вопросов повестки дня, наиболее важные вопросы должны решаться на заседаниях, проводимых в очной форме.

По следующим вопросам рекомендуется принимать решения только на очном заседании совета директоров:

- утверждение приоритетных направлений деятельности и финансово-хозяйственного плана общества;
- созыв годового общего собрания акционеров и принятие решений, необходимых для его созыва и проведения;
- предварительное утверждение годового отчета общества;
- созыв или отказ от созыва внеочередного общего собрания акционеров;
- избрание и переизбрание председателя совета директоров;
- образование исполнительных органов общества и досрочное прекращение их полномочий, если уставом общества это отнесено к компетенции совета директоров;
- приостановление полномочий единоличного исполнительного органа общества и назначение временного единоличного исполнительного органа, если уставом общества образование исполнительных органов не отнесено к компетенции совета директоров;
- вынесение на рассмотрение общего собрания акционеров предложений о реорганизации или ликвидации общества;
- увеличение уставного капитала путем размещения дополнительных акций в пределах количества и категорий (типов) объявленных акций, если уставом общества это отнесено к компетенции совета директоров» (п. 4.4.).

Некоторые горячие головы следовали (и, самое забавное, продолжают следовать ныне) этим рекомендациям, предусмотрев соответствующие нормы в уставе и положении о совете директоров, причем изложенные в императивном ключе (строго — в очной форме!).

Спрашивается, смог бы работать данный орган управления в условиях масштабной изоляции (и добровольной, и принудительной)? Едва ли. Ведь, скажем, несоблюдения формы принятия решений, предусмотренной законом и/или уставом, — одно из оснований для признания принятых решений незаконными (естественно, в ряде других оснований).

Думается, примерно такой же логикой — «очная форма генетически и функционально прогрессивней, так как позволяет организовать обсуждение вопросов повестки дня» — руководствовался законодатель, формулируя следующую норму п. 2 ст. 50 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».

«Общее собрание акционеров, повестка дня которого включает вопросы об избрании совета директоров (наблюдательного совета) общества, ревизионной комиссии общества, утверждении аудитора общества, а также вопросы, предусмотренные подпунктом 11 пункта 1 статьи 48 настоящего Федерального закона, *не может проводиться в форме заочного голосования*»⁷.

Приведенные выше положения нормативно-правового и рекомендательного институциональных источников подверглись серьезным испытаниям эпидемией нового коронавируса: массовые мероприятия, в том числе классические собрания, создали угрозы массовых заражений.

В этом плане в высшей степени злободневной и оперативной оказалась реакция

законодателя, предусмотревшего в ст. 2 Федерального закона от 18 марта 2020 года № 50-ФЗ следующее: «Общее собрание акционеров, повестка дня которого включает вопросы, указанные в пункте 2 статьи 50 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», в 2020 году по решению совета директоров (наблюдательного совета) акционерного общества может быть проведено в форме заочного голосования».

Решимся на некий прогноз: акционерам, членам совета отсутствие императивов по «очке» может понравиться. Тогда и после преодоления жестких ограничений периода радикальной профилактики коронавируса сохранится потребность в экономных и неопасных мероприятиях такого рода. Будет, видимо, направлен сигнал в нормотворческие коридоры власти. Возникнет потребность в возобновлении дискуссии о «плюсах» и «минусах» заочных регламентов принятия решений. В самом деле, можно ли вслед за авторами ККП 2001 года считать ее наихудшей формой управленческой практики корпораций?

В то же время ожидаемый базовый довод «за» вполне понятен. О нем писалось выше. Заочные технологии функционирования коллегиальных структур не позволяют проводить в режиме прямого диалога (полилога) полемику членов органа управления, в том числе акционеров.

На наш взгляд, если этот аргумент и работает, то только в отношении крупных акционерных компаний, собрания которых собирают сотни, в особо редких случаях тысячи посетителей. Заседания советов и собрания с небольшим числом участников современная техника позволяет эффективно и эффективно проводить в режиме конференц-связи, в том числе видеосвязи. Прямой полемике это не мешает.

Оставаясь на почве реализма, примем к сведению и то, что пресловутая возможность свободно высказаться на собрании акционеров крупных компаний каждому

⁷ В последнем случае это «утверждение годового отчета, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности общества, если уставом общества решение этих вопросов не отнесено к компетенции совета директоров (наблюдательного совета) общества».

страдающему и в дальнейшем войти в историю посредством «присутствия в протоколе» собрания, как правило⁸, — не более чем иллюзия.

Обратимся к впечатляющей иллюстрации данного тезиса.

Фрагменты решения Арбитражного суда города Москвы от 11 марта 2020 года по делу № А40-264435/2019-104-2070 (не обжаловано, вступило в законную силу).

«П. (далее — истец) обратился в Арбитражный суд города Москвы с иском к Публичному акционерному обществу «Газпром» (далее — ответчик) о признании решения общего собрания акционеров незаконным, проведенным с нарушением прав акционера, внутренних документов акционерного общества и Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» на основании ст. 16.3, 16.4 п. 12 ст. 48 названного Закона».

«В обоснование исковых требований истец указывает, что *в основной зал, где проводилось собрание, его не пустили, и он находился в зале, в котором заседание общего собрания акционеров транслировалось на большом экране телевизора, кроме того, им были поданы заявления о предоставлении слова и вопросы к докладчику по первому вопросу повестки дня. Однако его заявления удовлетворены не были.* Истец считает, что тем самым были нарушены его права как акционера, а также нарушены нормы кодекса корпоративного управления ПАО «Газпром», Устава Общества и ст. 49 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»».

Отказывая в удовлетворении исковых требований, суд исходил из следующего.

«Согласно п. 11 ст. 49 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» при проведении общего собрания акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционе-

ров для обсуждения вопросов повестки дня и принятия решений по вопросам, поставленным на голосование) *могут использоваться информационные и коммуникационные технологии, позволяющие обеспечить возможность дистанционного участия в общем собрании акционеров, обсуждения вопросов повестки дня и принятия решений по вопросам, поставленным на голосование, без присутствия в месте проведения общего собрания акционеров.*

Согласно п. 15.3 Положения об общем собрании акционеров ПАО «Газпром», утвержденного решением годового общего собрания акционеров ПАО «Газпром», 28.06.2002 при проведении общего собрания акционеров в форме собрания могут использоваться дополнительные помещения, оборудованные для телевизионной трансляции хода общего собрания акционеров, предусматривающие условия для подачи акционерами вопросов к докладчикам и заявлений об участии в прениях.

Таким образом, права истца в части проведения общего собрания акционеров с использованием информационных и коммуникационных технологий, позволяющих обеспечить возможность дистанционного участия в общем собрании акционеров, нарушены не были.

Истец посредством трансляции получил полную информацию о ходе происходящего на собрании, ему были выданы комплекты соответствующих бюллетеней для голосования, что не отрицается истцом, то есть истцу надлежащим образом была обеспечена возможность голосования на собрании».

«...истцом не представлены доказательства, подтверждающие *заблаговременную подачу им заявления о предоставлении ему слова для выступлений на общем собрании акционеров ПАО «Газпром», проводимого 28.06.2019, а также получения ответчиком данного заявления, так согласно штампа почты России заявление о предоставлении истцу слова на общем собрании акционеров ПАО «Газпром» отправлено*

⁸ Соглашаемся, практике известны чудесные исключения из него.

истцом 22.06.2019. *Истцом также не представлены доказательства передачи заявления о предоставлении слова С.*

Довод истца относительно того, что Протокол общего собрания акционеров ПАО «Газпром» не отражает выступления докладчиков, а также определенный на собрании порядок (регламент) его проведения судом, отклоняется.

Согласно п. 2 ст. 63 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» в протоколе общего собрания акционеров общества должны содержаться основные положения выступлений, вопросы, поставленные на голосование, и итоги голосования по ним, решения, принятые собранием.

В силу вышеуказанной нормы протокол общего собрания акционеров не должен содержать дословное воспроизведение всего того, что происходило на общем собрании акционеров, так как не является стенограммой.

Из представленного в материалы дела Протокола общего собрания акционеров ПАО «Газпром» от 28.06.2019 усматривается, что в Протоколе отражены существенные моменты выступлений докладчиков /.../, вопросы, поставленные на голосование и итоги голосования по ним, решения, принятые собранием».

Обобщение назойливо напрашивается. Канон «ГОСА может проводиться *только* в очной форме» и корреспондирующая с ним установка «самые важные решения совета директоров — *только* на очных заседаниях» все более обретают черты романтизированной архаики. Более того, архаики, чреватой рисками игнорирования широкими массами совладельцев бизнеса мотивов «социального дистанцирования», на сугубо биологической интерпретации которых так настаивали наши медики в марте — мае 2020 года. Не пора ли законодателю, а также архитекторам систем корпоративного управления очные форматы собраний (в размере «только», то есть как императив) решительно делегализовать «как класс»?

Разумеется, в пользу очных корпоративных мероприятий, руководствуясь уроками практики, можно выдвинуть и другие аргументы. Например, предвосхищение эффекта реального, очного представления кандидатов в органы управления и контроля компании активными акционерами (они обычно и участвуют в работе собраний): мотив «красного крыльца дворца» («выноси стрельцам царевича на показ»). Или мотив «предохранительного клапана»: собрание как способ «выпустить пар» из перегретого дующими корпоративными конфликтами хозяйственного общества посредством демократичного регламента (не ограничивать количество участвующих в прениях и времени выступлений). Очная форма ОСА применяется и в качестве демонстрации информационной прозрачности и готовности менеджмента отвечать без подготовки на любые неудобные вопросы заинтересованных инвесторов, приглашаемых на мероприятие, перед публичной (открытой) эмиссией акций.

Однако, согласимся, все это частные случаи. Если у корпораций будет свобода выбора формы работы, они могут все эти резоны применять по ситуации.

Наконец, «обязательность» очных собраний по законам РФ категорически не сочетается с учетом исключительно высокой концентрации капитала в России (вероятно, самой высокой в мире). У абсолютного большинства крупных отечественных холдингов и отдельных компаний имеются контрольные участники. Как бы ни проголосовали на собрании путем совместного присутствия миноритарные акционеры, которых, по идее, организаторам надо туда как-то «завлекать», решение принимает «мажор». Хорошо это или плохо (специалисты высказывают разные мнения), но это факт. Иными словами, собрание совладельцев, в особенности в классической форме живого общения, давно уже потеряли свой основной смысл — обретение кворума при предварительном выражении различных мнений совладельцев по вопросам повест-

ки дня и гарантий принятия решений по основным стратегическим моментам корпоративного управления.

Собственники крупных компаний: в ожидании глубокого погружения в менеджмент

Классика теории корпоративного управления исходит из того, что, «делегируя» менеджерские функции наемному персоналу, владелец не может и не должен передумать и «вернуться назад». Однако, классика и реалии управления бизнесом в переходной (неразвитой) экономике, тактично рассуждая, не всегда сопутствуют друг другу. В прикладном плане, напротив, погружение бенефициаров компаний в технические детали отправления предпринимательской деятельности становится весьма и весьма оправданным.

Это и докоронавирусные наблюдения подтверждали четко. Имеются основания предполагать, что данный тренд в дальнейшем, уже по итогам осмысления реалий борьбы с глобальным инфицированием населения и преодоления ужасов нефтяного кризиса первой половины 2020 года, упрочится. Ниже — несколько предвидимых аспектов темы.

Выбор ключевой бизнес-модели компании: о парадоксальной пользе автаркии

Хрестоматийный взгляд на проблематику разделения компетенций между топ-менеджментом и коллегиальными, представляющими прямо или косвенно собственников, структурами управления компаний фиксируется на водоразделе «тактика — стратегия». Между тем грань между данными управленческими феноменами весьма подвижна.

Так, «вдруг» оказалось, что выбор компанией поставщика оборудования, сырья, материалов, энергоносителей, узлов, полуфабрикатов — априори вроде вопрос мелкий, а значимый, во всяком случае при первом

приближении, лишь в плане активации критериев «цена», «качество», «надежность», то есть к стратегическому блоку вопросов руководства фирмой не относящийся, — наткнулся на чуть ли не судьбоносное для компании значение еще одной критерии — «географии контрагента». Многих отечественных собственников бизнесов, рассеянно относящихся к идее приоритетности импортозамещения и работы на внутренний рынок, подвело увлечение «аксиомами» отсутствия альтернатив тенденции глобализации экономики, космополитизма капитала и т. п.

Как хорошо известно, к самоизоляции весной 2020 года прибегли не только лидеры отдельных компаний, но и целые страны. Дирижеры национальных экономик под давлением медицинских обстоятельств вынуждены были вспомнить, что, невзирая на успехи региональных интеграционных процессов, экономики все-таки национальные. Причем вспомнили оперативно и отреагировали жестко. Члены советов директоров ряда крупных отечественных компаний, для которых выбор был («наше или не наше») и воспроизводственные связи которых разрушились из-за закрытия экономических границ, как можно предположить, горько пожалели, что не вернулись вовремя на капитанский мостик менеджирования, и «географическую» тематику формирования бизнес-модели оставили на усмотрение «чистых манагеров».

Отечественной строительной отрасли и сфере сезонных работ и услуг был нанесен по тем же причинам внушительный урон закрытием границ стран ближнего зарубежья для перемещения рабочих, используемых в РФ в активной фазе делового года.

Иными словами, события последних месяцев доказывают, что не раскритикованная в дорожновирусные времена только ленивыми доктрина «опоры на собственные силы», в данном случае в микроэкономическом разрезе, готовности к сдаче в архив не обнаруживает, а собственникам и советам

директоров компаний за границами сектора МСБ стоит пересмотреть свое отношение к разграничению тактических и стратегических вопросов.

**Корпоративное резервирование
финансовых ресурсов:
подражание государству иногда
может быть полезным**

Предполагается, что экономику Россию в условиях кризиса 2020 года спасет фонд национального благосостояния. (Хоть бы оптимисты не ошиблись!) Спрашивается: почему громадные резервные фонды крупных российских компаний промышленного сегмента не спасают их от связанного с последствиями самоизоляции процессов и карантинных мер краха, неизбежность которого активно прокламируется их собственниками при отсутствии поддержки со стороны государства?

Как представляется, прежде всего потому, что, в отличие от российского Фонда национального благосостояния, резервные фонды наших хозяйственных обществ (повторим, в реальном секторе) — учетная и финансовая фикция. Это ведь не реальные средства, скажем, на депозитах в банках или в финансовых авуарах головных звеньев холдингов. Нет средств на расчетных счетах компаний — нет никаких и резервных фондов, какие бы цифры в соответствующих пунктах уставов не фигурировали. Что в формальном плане, в общем, нормально: закон не нарушен.

Если в кризисной ситуации собственник желает помочь компании, он заключает договор займа, обычно беспроцентного. Или вносит средства в имущество, не претендуя на получение дополнительных акций или долей в уставном капитале. Так, согласно ст. 32.2 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», «акционеры на основании договора с обществом имеют право в целях финансирования и поддержания деятельности общества в любое

время вносить в имущество общества безвозмездные вклады в денежной или иной форме, которые не увеличивают уставный капитал общества и не изменяют номинальную стоимость акций (далее — вклады в имущество общества)», «вносимое акционерами в качестве вклада имущество должно относиться к видам, указанным в пункте 1 статьи 66.1 Гражданского кодекса Российской Федерации». Аналогичная норма есть и в Федеральном законе от 8 февраля 1998 года № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Но если собственник не готов к таким героическим поступкам?

Отнесение вопроса о размещении временно свободных финансовых ресурсов на депозитах к компетенции совета директоров акционерного общества — еще один раритет отечественной практики корпоративного управления. Как ни странно, даже в компаниях, казалось бы обреченных на финансовый успех. Естественно, при отсутствии такой корпоративной нормы учредительного документа компания может заключить соответствующий договор с банком. Только уже в рамках отправления компетенции исполнительного органа.

Следовательно, признание актуальности обозначенной проблемы применительно к кризисным реалиям 2020 года также дает повод для пересмотра владельцами компаний «традиционных» представлений об отличии тактики и стратегии корпоративного руководства.

**«Кризисные» внутренние документы
компании: вне сферы внимания советов
директоров?**

Эмпирика. Зарисовка.

Большая часть сотрудников некой очень крупной организации переводится на удаленные формы работы, однако отдельным работникам приходится страховать коллег и работать в офисе. Созданные приказами генеральных директоров «оперативные

штабы по борьбе и преодолению», развивая бурную деятельность, вводят порядок, согласно которому офисные работники обязаны пройти тестирование на коронавирус мобилизованными в экстренном порядке уполномоченными частными диагностическими центрами. Последние перегружены заказами, результаты исследований сообщаются компании-заказчику через три-пять дней, в течение которых сотрудники «очники» благополучно допускаются к работе в офисе.

Очевидная медицинская абсурдность подобной практики заставляет задуматься не только об интеллектуальном уровне лиц, принимавших помянутые «штабные решения», и о профессиональной добросовестности тех, кто их изначально рекрутировал на работу в компании, но и (в очередной раз) в адекватности системы внутрифирменного регулирования в корпорации.

В корпоративных структурах, располагающих должным самоуважением, несомненно, имеется положение об управлении рисками. Имеются документы, описывающие значимые риски ведения бизнеса, в том числе его организации силами аппарата управления. Почти риторический вопрос: до марта 2020 года такие локальные нормативные акты описывали регламенты организации работы в условиях масштабной эпидемии?

Один из парадоксов процедурного регулирования в области нормативного регулирования многих крупных российских компаний заключается в том, что документы «общего плана», в том числе касающихся предвидимых кризисных событий, в соответствии с их уставами утверждают советы директоров или (при отсутствии советов) общие собрания акционеров и участников, а корреспондирующие с ними нормативные документы «конкретного плана», в частности содержащие регламенты действий в соответствующих ситуациях, — исполнительные органы либо никто (штабы, которых в «мирной жизни» попросту нет).

Полагаем, уроки кризисных месяцев подвигнут собственников крупных компаний, в том числе государство, изменить положение дел с ориентацией на здравый смысл и профессионализм регулирования.

Заключение

Государство потребность в коррективах корпоративных правил игры видит в целом. Оперативные нормативные меры реализует. Весьма своевременным в этом плане оказался Федеральный закон от 31 июля 2020 года № 297-ФЗ «О внесении изменений в статью 12 Федерального закона «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части унификации содержания годовых отчетов государственных корпораций (компаний), публично-правовых компаний, а также в части установления особенностей регулирования корпоративных отношений в 2020 году и о приостановлении действия положений отдельных законодательных актов Российской Федерации» и о приостановлении действия отдельных положений законодательных актов Российской Федерации».

Вместе с тем, как нам видится, массовая бизнес-практика пока не воспринимает необходимость коррекции руководства бизнесом после преодоления наиболее тяжелых последствий пандемии COVID-19 как супер-актуальную корпоративно-управленческую и корпоративно-правовую проблему. Любопытно, что ресурс <https://ras.arbitr.ru/> обнаруживает лишь один судебный акт периода 20 марта — 20 мая 2020 года по категории «корпоративные споры», в котором упоминается коронавирус, да и то в чисто процессуальном аспекте, причем в описательной части постановления⁹. При

⁹ «От подателя жалобы П. посредством системы «Мой арбитр» поступило ходатайство об отложении судебного заседания для возможности личного участия в судебном процессе, со ссылкой на положения статей 68, 69, 158 АПК РФ и то, что через Картотеку арбитражных дел ей стало известно о назначении судеб-

том, что в целом тот же ресурс указывает на почти 600 (!) судебных актов по другим категориям экономических споров, содержащих данный термин.

Удивляться не приходится. Российская сфера корпоративного управления обладает грустным признаком существенно большей инертности и консерватизма, чем, к примеру, сфера договорной практики компаний или налогового планирования. Однако, уверены, вносить разумные коррективы, продиктованные шок-опытом весны 2020 года, придется. Полагаем, ключевую роль предстоит сыграть титульным собственникам, конечным бенефициарам и членам советов директоров компаний и холдингов. Разумеется, если они не хотят повторения тяжелых кризисных сценариев класса «последствия COVID-19».

Список литературы

1. Андреев В.К., Лаптев В.А. Корпоративное право современной России. — Москва: Проспект, 2017. — 310 с.
2. Быстров Г.Е. Проблемы совершенствования корпоративного законодательства: национальный и международный правовой опыт. — Москва, 2016. — 286 с.
3. Варюшин М.С. Гражданско-правовое регулирование корпоративных договоров. — Москва: Юрлитинформ, 2016. — 280 с.
4. Глушечкий А.А. Уставный капитал: стереотипы и их преодоление: экономический анализ норм корпоративного права. — Москва: Статут, 2017. — 320 с.
5. Долинская В.В. Общее собрание акционеров. — Москва: Норма, 2016. — 240 с.
6. Каменский А.М., Данилова С.А., Миронова Л.М., Лоскутов В.А., Пышкин А.С. Корпоративное управление в условиях коронавируса // Акционерное общество: Вопросы корпоративного управления. 2020. №5. С. 76–81.

ного заседания по рассмотрению жалобы; копии документов, отзыв от Малютиной С. В. и от Курсаниной Н. Г. она не получала, информация о позиции ответчика и третьего лица отсутствует, в связи со сложившейся ситуацией пандемии коронавируса заявитель находится с малолетним ребенком 13.11.2018 на самоизоляции за пределами г. Челябинска, и согласно распоряжению губернатора Челябинской области данный режим продлен до 30.05.2020» (фрагмент постановления Восемнадцатого арбитражного апелляционного суда от 18 мая 2020 года по делу №А76-29905/2018.

7. Князева И.В. Сцилла и Харибда антимонопольного правоприменения в условиях социально-экономического кризиса, вызванного пандемией COVID-19 // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. №2 (78). С. 5–25. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-2-5-25.
8. Кудряшов С.А., Жогина М.Г. Как обеспечить непрерывность бизнеса в условиях развития пандемии // Акционерное общество: Вопросы корпоративного управления. 2020. №5. С. 7–11.
9. Кузнецов А.А. Пределы автономии воли в корпоративном праве: краткий очерк. — Москва: Статут, 2017. — 250 с.
10. Кузьмин А.И. Коронавирус и развитие технологий — какие функции теперь можно осуществлять дистанционно // Акционерное общество: Вопросы корпоративного управления. 2020. №5. С. 12–18.
11. Лалетина А.С., Косякин И.А. Влияние пандемии COVID-19 на корпоративное управление // Акционерное общество: Вопросы корпоративного управления. 2020. №5. С. 82–88.
12. Осипенко О.В. Анализ «теневых» форм корпоративного контроля в контексте исследования методов недобросовестной конкуренции на российском рынке капитала // Современная конкуренция. 2012. Т. 6. №6(36). С. 46–56.
13. Текутьев Д.И. Правовой механизм повышения эффективности деятельности членов органов управления корпорации. — Москва: Статут, 2017. — 250 с.

References

1. Andreev V.K., Laptev V.A. *Korporativnoe pravo sovremennoi Rossii* [Corporate law of modern Russia]. Moscow, Prospekt Publ., 2017, 310 p.
2. Bystrov G.E. *Problemy sovershenstvovaniya korporativnogo zakonodatel'stva: natsional'nyi i mezhdunarodnyi pravovoi opyt* [Problems of improving corporate legislation: national and international legal experience]. Moscow, 2016, 286 p.
3. Varyushin M.S. *Grazhdansko-pravovoe regulirovanie korporativnykh dogovorov* [Civil legal regulation of corporate contracts]. Moscow, YurLitInform Publ., 2016, 280 p.
4. Glushetskii A. A. *Ustavnyi kapital: stereotipy i ikh preodolenie: ekonomicheskii analiz norm korporativnogo prava* [Authorized capital: stereotypes and their overcoming: economic analysis of corporate law]. Moscow, Statut Publ., 2017, 320 p.
5. Dolinskaya V. V. *Obshchee sobranie aktsionerov* [General meeting of shareholders]. Moscow, Norma Publ., 2016, 240 p.
6. Kamensky A. M., Danilova S. A., Mironova L. M., Loskutov V. A., Pyshkin A. S. *Korporativnoe upravlenie v usloviyakh koronavirusa* [Corporate governance amid the coronavirus]. *Aktsionernoe obshchestvo: Voprosy korporativnogo upravleniya*, 2020, no. 5, pp. 76–81.
7. Knyazeva I. The scylla and charybdis of antitrust enforcement in the context of the socio-economic crisis caused by the COVID-19 pandemic. *Journal of Modern Competition*, 2020, vol. 14, no. 2(78), pp. 5–25 (in Russian, abstr. in English). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-2-5-25.

8. Kudryashov S. A., Zhogina M. G. *Kak obespechit' nepreryvnost' biznesa v usloviyakh razvitiya pandemii* [How to ensure business continuity in a pandemic]. *Aktsionernoe obshchestvo: Voprosy korporativnogo upravleniya*, 2020, no. 5. pp. 7-11.
9. Kuznetsov A. A. *Predely avtonomii voli v korporativnom prave: kratkii ocherk* [Limits of autonomy of will in corporate law: a short sketch]. Moscow, *Statut Publ.*, 2017. 250 p.
10. Kuzmin A. I. *Koronavirus i razvitie tekhnologii — kakie funktsii teper' mozno osushchestvlyat' distantsionno* [Coronavirus and technology development - what functions can now be performed remotely]. *Aktsionernoe obshchestvo: Voprosy korporativnogo upravleniya*, 2020, no. 5, pp. 12-18.
11. Laletina A. S., Kosyakin I. A. *Vliyanie pandemii Covid-19 na korporativnoe upravlenie* [The impact of the Covid-19 pandemic on corporate governance]. *Aktsionernoe obshchestvo: Voprosy korporativnogo upravleniya*, 2020, no. 5, pp. 82-88.
12. Osipenko O. V. The Research Regarding "Shadow" Corporate Control Through Analysis Of Unfair Competition In Russian Capital Markets. *Journal of Modern competition*, 2012, vol. 6, no. 6(36), pp. 46-56 (in Russian, abstr. in English).
13. Tekutyev D. I. *Pravovoi mekhanizm povysheniya effektivnosti deyatel'nosti chlenov organov upravleniya korporatsii* [Legal mechanism for increasing the efficiency of members of the corporation's management bodies]. Moscow, *Statut Publ.*, 2017. 250 p.

DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-4-68-83

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

Management of Russian companies after the abolition of coronavirus quarantine

The article makes an attempt to substantiate the expected changes in the management of Russian companies after overcoming the main consequences of the use of forced restrictions on social life by the authorities, caused by the COVID-19 pandemic. Analyzing the work of Russian companies during the period of radical quarantine, the period of March — June 2020, the author, in particular, allows updating the needs of developers of in-house regulatory documents of companies regulating management practice, in terms of describing in them algorithms for "temporary emergency self-isolation" under force majeure circumstances of the institution of delegation of powers of the sole executive body, widespread remote forms of activity of collegial management bodies, strengthening of the trend of "immersion" of control participants of companies in the management system and transformation of business models.

Keywords: corporate governance, quarantine measures, internal documents of the company, remote forms of work of collegial bodies, institute of delegation of powers of the head of the company, reserve funds of business entities

About the author: O. Osipenko, Dr. Sci. (Econ.), Professor

For citation: Osipenko O. Management of Russian companies after the abolition of coronavirus quarantine. *Journal of Modern Competition*, 2020, vol. 14, no. 4(80), pp. 68-83 (in Russian, abstr. in English).