

## МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВОМ С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

*Аннотация.* От того, насколько эффективно построена система управления обществом с ограниченной ответственностью, во многом зависит контроль участников такого Общества над процессом его деятельности, и, как следствие, достижением поставленных Обществом целей.

Любое юридическое лицо вступает в правоотношения с третьими лицами через систему своих органов. В связи с этим от правильности ее построения, определения компетенции органов и взаимосвязи их между собой зависит эффективность управления юридическим лицом, и, как следствие, реализация основной цели его деятельности – извлечения прибыли.

На этом основании представляется чрезвычайно важным определить, какие с позиции законодательных норм органы управления предусмотрены для Обществ, и главное, в каком отношении они могут находиться друг к другу при совместном их учреждении в Обществе.

**Ключевые слова:** юриспруденция, общество с ограниченной ответственностью, орган управления, компетенция, модель управления.

По словам С.Д. Могилевского, управление обществом с ограниченной ответственностью – это комплекс действий, необходимых для формирования и достижения целей Общества, включающий планирование, организацию, координацию и контроль, осуществляемые органами Общества<sup>1</sup>. По словам И.С. Шиткиной, представители экономической и юридической наук подходят к определению корпоративного управления исходя из различных целей и свойственного для каждой отрасли знаний понятийного аппарата. Так, экономисты рассматривают систему корпоративного управления как набор механизмов, ограничивающих отклонения от поведения, обеспечивающего максимизацию рыночной стоимости фирмы. Если конкуренция на рынках факторов производства и готовой продукции выступает дисциплинирующим средством «последней инстанции», то механизмы корпоративного управления представляют собой «систему раннего предупреждения». Система корпоративного управления позволяет обнаруживать и пресечь случаи неэффективности деятельности организации на более ранних стадиях такой деятельности, обеспечивая тем самым ощутимую экономию ресурсов<sup>2</sup>.

Ученые – юристы в своих определениях корпоративного управления объединяют два значения этого понятия – систему фактических взаимоотношений и совокупность юридических правил. Так, В.В. Долинская понимает корпоративное управление как урегулирован-

ную нормами права систему организационных и имущественных отношений, с помощью которой корпоративная организация реализует, представляет и защищает интересы инвесторов, и в первую очередь акционеров<sup>3</sup>. Н.Н. Пахомова рассматривает корпоративное управление в его функциональном значении как форму реализации отношений корпоративной собственности<sup>4</sup>. С.Д. Могилевский, опираясь на данные различных отраслей современной науки, указывает, что осуществляемое хозяйственным обществом корпоративное управление, будучи разновидностью социального управления, представляет собой непрерывное и целенаправленное упорядочивающее воздействие на поведение людей, вовлеченных в сферу деятельности хозяйственного общества, в круг корпоративных интересов или связанных трудовыми отношениями. Это воздействие реализуется через формируемые между этими лицами управленческие отношения<sup>5</sup>.

На этом основании процесс управления Обществом как юридическим лицом представляет собой совокупность управленческих действий, реализуемых по средствам органов Общества.

Опираясь на выводы, сделанный С.Д. Могилевским, можно отметить, что органам Общества характерен ряд существенных признаков. Так, каждый в отдельности,

<sup>1</sup> Могилевский С.Д. Органы управления хозяйственными обществами. Правовой аспект. М., 2001. С. 97.

<sup>2</sup> Шиткина И.С. Корпоративное право. М., 2008. С. 182.

<sup>3</sup> Долинская В.В. Акционерное право: основные положения и тенденции. М., 2006. С. 420-421.

<sup>4</sup> Пахомова Н.Н. Основы теории корпоративных отношений. Правовой аспект. Екатеринбург, 2004. С. 133.

<sup>5</sup> Могилевский С.Д. Органы управления хозяйственными обществами. Правовой аспект. М., 2001. С. 166.

орган Общества представляет собой организационно оформленную часть Общества, представленную либо одним, либо несколькими физическими лицами; образуется на основании совокупного воздействия законодательных норм и локальных, внутрикорпоративных актов; обладает совокупностью полномочий, реализация которых осуществляется в пределах собственной компетенции; волеобразование и волеизъявление Общества оформляется посредством принятия специальных актов органа<sup>6</sup>.

Исходя из приведенной характеристики цивилиста, а также основываясь на положениях Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», можно отметить, что органами Общества являются общее собрание участников, совет директоров (наблюдательный совет), единоличный исполнительный орган, коллегиальный исполнительный орган, ревизионная комиссия.

Исходя из этого, модели управления Обществом могут предусматривать различное сочетание органов управления. Так, например, система (модель) управления Общества может быть представлена общим собранием и единоличным исполнительным органом; общим собранием, советом директоров (наблюдательным советом) и единоличным исполнительным органом; и так далее. По словам П.С. Могилевского<sup>7</sup>, в Обществе могут найти свое применение только четыре модели управления, отражающие сочетание органов Общества. К первым двум перечисленным цивилист добавляет следующие. Это модель с присутствием общего собрания, коллегиального исполнительного органа и единоличного исполнительного органа, и модель с присутствием общего собрания, совета директоров (наблюдательного совета), коллегиального исполнительного органа и единоличного исполнительного органа.

С приведенным исчерпывающим перечнем сочетаний органов Общества стоит согласиться по тому основанию, что Федеральный закон приводит исчерпывающий перечень органов Общества, а общее собрание и единоличный исполнительный орган являются обязательными для учреждения в Общества органами. Таким образом, сочетание органов Общества объективно ограничено.

При этом стоит отметить, что в юридической литературе встречается такое понятие, как вспомогательные органы хозяйственного общества. К числу таковых, за-

частую, относят счетную комиссию, президиум общего собрания, корпоративного секретаря и иные.

На основании приведенных выше характеристик, отражающих существенные признаки органов Общества, а также законодательно установленный перечень образуемых в Обществе органов, перечисленные образования нельзя относить к системе органов Общества, тем более нельзя называть самостоятельными органами. Такие образования не обладают самостоятельной компетенцией, не могут создавать для Общества прав и принимать от его имени обязанностей. Наименование «вспомогательный орган» не имеет правовой дефиниции и не находит отражения в системе органов управления Обществом, от чего смысловая нагрузка такого понятия формируется каждым автором по-своему исходя из субъективного видения существа общественных отношений. На этом основании не представляется обоснованной возможности установить назначение перечисленных образований и установить их функционал.

Как было отмечено ранее, общее собрание и единоличный исполнительный орган являются обязательными для учреждения в Обществе органами.

В соответствии со статьями 32 Федерального закона, высшим органом Общества является общее собрание его участников. Общее собрание участников Общества может быть очередным или внеочередным. Все участники Общества имеют право присутствовать на общем собрании, принимать участие в обсуждении вопросов повестки дня и голосовать при принятии решений. Каждый участник Общества имеет на общем собрании число голосов, пропорциональное его доле в уставном капитале такого Общества. Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что общее собрание участников Общества является объективной возможностью для участников такого Общества принимать участие в его управлении. Участники Общества имеют равный доступ к управлению и осуществлению управленческих функций в Обществе посредством общего собрания участников Общества. При этом барьером в вопросе равного доступа к управлению может являться размер долей участников в уставном капитале Общества. Федеральный закон определяет соразмерность величины доли участника Общества количеству принадлежащих ему голосов на общем собрании. Таким образом, на общем собрании участнику отводится определенное количество голосов, чем определяется соотношение его голоса с голосами остальных участников.

На основании части 4 статьи 32 Федерального закона руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом Общества или единоличным исполнительным органом Общества и коллегиальным исполнительным

<sup>6</sup> Могилевский С.Д., Самойлов И.А. Корпорации в России. М., 2008. С. 55.

<sup>7</sup> Могилевский П.С. Формирование органов управления общества с ограниченной ответственностью и принятие ими решений в процессе своей деятельности. М., 2010. С. 270-272.

органом Общества. Исполнительные органы Общества подотчетны общему собранию участников Общества и совету директоров (наблюдательному совету) Общества. Порядок деятельности единоличного исполнительного органа может устанавливаться уставом Общества, где должны содержаться основные положения; внутренними документами Общества, которые можно назвать организационно-функциональными (например, регламентом общего собрания участников Общества, положением о совете директоров (наблюдательном совете), правилами принятия решений в Обществе, в том числе единоличным исполнительным органом, положением о персонале Общества, положением о порядке сбора, обработки и использования информации в Обществе, положением о генеральном директоре и др.); а также договором между Обществом и лицом, осуществляющим функции единоличного исполнительного органа (трудовым договором).

Таким образом, компетенция перечисленных органов позволяет в полной мере утверждать о том, что их учреждение в Обществе может оказаться достаточным для управления таким Обществом. Причем, взаимодействие общего собрания и единоличного исполнительного органа можно охарактеризовать следующим образом. Единоличный исполнительный орган материализуется в Обществе трудовой (управленческой) деятельностью физического лица, будь-то директора или генерального директора, направленной на повседневное, систематическое руководство Обществом. При этом решение части, вопросов, так или иначе связанных с повседневным руководством, должно оформляться волеизъявлением общего собрания. Таким образом, общее собрание можно даже назвать формально действующим органом, основной функцией которого является придание легитимности решениям Общества.

В связи с этим, модель управления, предусматривающая в Обществе наличие только общего собрания и единоличного исполнительного органа, представляется как наиболее выгодная для тех Обществ, участники которого в полной мере рассчитывают на компетентность и способность управления единоличного исполнительного органа – то есть директора, генерального директора (физического лица).

Исходя из положений статьи 32 Федерального закона, уставом Общества может быть предусмотрено образование совета директоров (наблюдательного совета) Общества. Порядок образования и деятельности совета директоров Общества, а также порядок прекращения полномочий членов совета директоров и компетенция его председателя определяются уставом Общества.

Логично представить, что если исполнительный орган является постоянно действующим регулярным

органом, а общее собрание – периодически действующим, то в Обществе может образовываться орган с контрольными функциями за деятельностью исполнительного органа. Роль такого контрольного органа, согласно Федеральному закону, отводится совету директоров Общества. Стоит отметить, что образование указанного органа не является обязательным для Общества. Необходимость его наличия в структуре управления определяется каждым конкретным Обществом самостоятельно исходя из целесообразности, объема и специфики деятельности такого Общества.

Интересным фактом представляется наличие двойного названия, приводимого Федеральным законом для такого совета директоров (наблюдательного совета). Справедливо предположить, что словосочетание «наблюдательный совет» характеризует сущность органа, подчеркивая тем самым его контроль за деятельностью исполнительного органа, а словосочетание «совет директоров» отражает процедурные особенности формирования органа и указывая также на совещательный характер его деятельности. Тем не менее, с позиции законодательных норм эти два словосочетания обозначают один орган, а значит, с формальной точки зрения, являются равнозначными.

Совет директоров может быть учрежден в Обществе независимо от того, состоит ли в Обществе один единственный участник, или в Обществе состоит большее количество участников. Данное право законодательно предоставляется для того, чтобы в полной мере защитить права и интересы участников Обществ, в том числе, состоящих из единственного участника.

Компетенция совета директоров в большей степени определяется уставом Общества. Федеральный закон, приводя основные положения, в рамках которых может быть установлена компетенция совета директоров, предоставляет возможность каждому конкретному Обществу, а точнее сказать – его участникам, определить, насколько широкий в пределах установленных законом рамках круг полномочий будет определять компетенцию совета директоров. Кроме того, устав Общества в отношении полномочий совета директоров как наблюдательного, контрольного органа может устанавливать право требовать созыва общего собрания участников Общества. Не смотря на то, что право требования созыва внеочередного общего собрания исходит из существа прав участников Общества, оно может быть предоставлено совету директоров.

Таким образом, модель управления Общества, представленная общим собранием, единоличным исполнительным органом и советом директоров, характеризует некий баланс между Общим собранием и единоличным исполнительным органом. Если в первой модели, описан-

ной ранее, значительная роль в управлении Обществом отводится единоличному исполнительному органу, то в данной модели совет директоров ограничивает влияние управленческих решений единоличного исполнительного органа на деятельность Общества.

Назначение и освобождение от должности единоличного исполнительного органа, или роспуск коллегиального исполнительного органа, происходит по средствам принятия соответствующих решений общим собранием участников. Поэтому совершать указанные действия общее собрание, в силу принятого в конкретном Обществе порядка, может на основании докладов, оценок или отчетов совета директоров. Совет директоров, таким образом, призван контролировать деятельность Общества и деятельность нижестоящих органов. Поскольку по иерархии совет директоров является неким промежуточным звеном между исполнительным органом и общим собранием, то уставом Общества может быть предусмотрено закрепление за исполнительным органом обязанности отчитываться за проделанную работу перед советом директоров, а последний в свою очередь, в рамках деятельности общего собрания участников Общества, полномочен заявлять представленные отчеты и давать свою оценку по таким отчетам, рекомендуя при этом какие-либо меры поощрения, или, наоборот, ответственности в отношении исполнительного органа.

В соответствии со статьей 41 Федерального закона, если уставом Общества предусмотрено образование наряду с единоличным исполнительным органом Общества также коллегиального исполнительного органа (правления, дирекции и других), такой орган избирается общим собранием участников Общества в количестве и на срок, которые определены уставом Общества. При этом уставом Общества может быть предусмотрено отнесение вопросов образования коллегиального исполнительного органа Общества и досрочного прекращения его полномочий к компетенции совета директоров (наблюдательного совета) Общества.

Таким образом, для Обществ законодательно предусмотрена возможность образования коллегиального исполнительного органа.

При этом нельзя не заметить определенные несоответствия между нормами ст. 41 Федерального закона и ГК РФ. Согласно п. 1 ст. 91 ГК РФ в Обществе в обязательном порядке создается исполнительный орган (коллегиальный и / или единоличный), то есть ГК РФ допускает возможность образования в Обществе одновременно единоличного и коллегиального исполнительных органов, либо только коллегиального или только единоличного исполнительного органа. Как следует из п. 1 ст. 41, Федеральный закон ограничивает применение

указанных правил ГК РФ, допуская возможность существования в Обществе коллегиального исполнительного органа только одновременно с единоличным исполнительным органом, то есть в данном случае имеет место коллизия двух специальных норм – п. 1 ст. 91 ГК РФ и п. 1 ст. 41 Федерального закона), регулирующих основы организации управления в Обществе.

Так или иначе, возможность образования в Обществе коллегиального исполнительного органа, обуславливает наличие еще двух моделей управления Обществом. При одной из них в состав органов войдут общее собрание, совет директоров, коллегиальный исполнительный орган и единоличный исполнительный орган, при другой – общее собрание, коллегиальный исполнительный орган и единоличный исполнительный орган.

В соответствии с указанными двумя моделями управления, деятельность Общества будет основана на совместных управленческих решениях нескольких лиц.

Необходимо отметить, что функции председателя коллегиального исполнительного органа Общества, в соответствии с Федеральным законом, должно выполнять лицо, осуществляющее функции единоличного исполнительного органа Общества, за исключением случая, если полномочия единоличного исполнительного органа Общества переданы управляющему. Исходя из этого можно сделать вывод о том, что указанные две модели с включенным в систему коллегиальным исполнительным органом, будут отражать совещательный характер принимаемых в Обществе решений по вопросам повседневной деятельности.

Подводя итог сказанному, необходимо указать следующее. В литературе подвергнуты анализу различные модели управления хозяйственными обществами, причем такой анализ строится в зависимости от распределения сил и влияния среди субъектов управления<sup>8</sup>. В различных странах сформировались определенные модели управления компаниями. По общему правилу такие модели можно разделить на монистические и дуалистические. Управление, основанное на монистическом принципе, или принципе единого управления – это двухуровневая система управления, предполагающая отсутствие совета директоров как отдельного органа. Представителем стран с монистической системой управления компаниями является Великобритания. Так, согласно Закону о компаниях 1985 г., органами компании в Великобритании и Северной Ирландии являются общее собрание, директор и секретарь компании.

Для дуалистической модели характерна трехуровневая система управления, базирующаяся на разделении

<sup>8</sup> Могилевский С.Д. Органы управления хозяйственными обществами. Правовой аспект. М., 2001. С. 172-179.

наблюдательных и распорядительных функций. Ярким представителем стран с дуалистической системой управления компаниями является Германия. Система органов немецкой компании включает общее собрание, совет директоров (наблюдательный совет), представляющий интересы участников в период между собраниями, а также правление, являющееся исполнительным органом.

В законодательстве РФ в целом заложена дуалистическая модель управления, предполагающая

наличие совета директоров. При этом, действительная роль совета директоров в российской компании как представителя участников, выполняющего в период между собраниями участников надзорные функции за деятельностью исполнительных органов, в значительной степени нивелируется. Это обстоятельство позволяет специалистам заключить, что российская модель корпоративного управления, являясь в соответствии с законом дуалистической, фактически является синтезом обеих моделей управления.

### Библиография

1. Долинская В.В. Акционерное право: основные положения и тенденции. М., 2006. 421 с.
2. Ломакин Д.В. Корпоративные правоотношения: общая теория и практика ее применения в хозяйственных обществах. М., 2008. 511 с.
3. Могилевский П.С. Формирование органов управления общества с ограниченной ответственностью и принятие ими решений в процессе своей деятельности. М., 2010. 272 с.
4. Могилевский С.Д. Органы управления хозяйственными обществами. Правовой аспект. М., 2001. 97 с.
5. Могилевский С.Д., Самойлов И.А. Корпорации в России. М., 2008. 55 с.
6. Пахомова Н.Н. Основы теории корпоративных отношений. Правовой аспект. Екатеринбург, 2004. 133 с.
7. Тихомиров М.Ю. Организация управления обществом с ограниченной ответственностью // Законодательство и экономика. 2010. N 8. 38 с.
8. Шиткина И.С. Корпоративное право. М., 2008. 182 с.

### References (transliteration)

1. Dolinskaya V.V. Aktsionernoe pravo: osnovnyye polozheniya i tendentsii. M., 2006. 421 s.
2. Lomakin D.V. Korporativnyye pravootnosheniya: obshchaya teoriya i praktika ee primeneniya v khozyaystvennykh obshchestvakh. M., 2008. 511 s.
3. Mogilevskiy P.S. Formirovaniye organov upravleniya obshchestva s ogranichennoy otvetstvennost'yu i prinyatiye imi resheniy v protsesse svoey deyatel'nosti. M., 2010. 272 s.
4. Mogilevskiy S.D. Organy upravleniya khozyaystvennymi obshchestvami. Pravovoy aspekt. M., 2001. 97 s.
5. Mogilevskiy S.D., Samoylov I.A. Korporatsii v Rossii. M., 2008. 55 s.
6. Pakhomova N.N. Osnovy teorii korporativnykh otnosheniy. Pravovoy aspekt. Ekaterinburg, 2004. 133 s.
7. Tikhomirov M.Yu. Organizatsiya upravleniya obshchestvom s ogranichennoy otvetstvennost'yu // Zakonodatel'stvo i ekonomika. 2010. N 8. 38 s.
8. Shitkina I.S. Korporativnoye pravo. M., 2008. 182 s.