



## Олена Андреева

кандидатка юридичних наук,  
асистентка кафедри економічного права  
та економічного судочинства  
Навчально-наукового інституту права  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка  
(Київ, Україна)  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-1421-1581>  
[juriste9@gmail.com](mailto:juriste9@gmail.com)

DOI: 10.33498/Юшн-2023-10-101

УДК 346.9

### МЕДІАЦІЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ СПОСІБ ВИРІШЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ СПОРІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

АНОТАЦІЯ. Актуальність обраної теми дослідження зумовлена важливою роллю альтернативних способів вирішення економічних спорів у сучасних умовах розвитку бізнес-відносин. Початок збройної агресії Російської Федерації проти України та запровадження у зв'язку із цим воєнний стан, активні бойові дії в окремих місцевостях, перебої з електропостачанням, а внаслідок цього релокація великої кількості суб'єктів господарювання до інших населених пунктів або за кордон, перепрофілювання діяльності таких суб'єктів господарювання змушують шукати нові ефективні способи вирішення конфліктних (спірних) ситуацій.

Метою статті є проведення комплексного аналізу нормативно-правового регулювання процедури медіації в Україні, визначення особливостей, притаманних бізнес-медіації, з'ясування основних теоретичних підходів до перспектив розвитку бізнес-медіації як одного з самостійних способів альтернативного вирішення економічних спорів в умовах оголошеного воєнного стану та у післявоєнний період.

Обґрунтовано, що юрисдикційна форма захисту порушених прав суб'єктів господарювання не відповідає викликам сучасних умов провадження господарської діяльності на території України. Застосування процедури бізнес-медіації (зокрема й онлайн) значно полегшить і пришвидшить вирішення бізнес-спорів. До основних переваг процедури бізнес-медіації, порівнюючи зі зверненням до суду, варто віднести: швидкість, прогнозованість витрат на проходження цієї процедури, можливість розробити варіанти вирішення конфлікту (спору) самостійно з урахуванням як власних інтересів, так і інтересів контрагента, збереження сталих економічних зв'язків на майбутнє між суб'єктами господарювання.

Встановлено, що бізнес-медіація може бути застосована не лише для вирішення вже існуючих конфліктів (спорів) між суб'єктами бізнес-відносин, а й для попередження бізнес-конфліктів у майбутньому (превентивна медіація).

Ключові слова: медіація; бізнес-медіація; комерційна медіація; альтернативні способи вирішення економічних спорів; конфлікт; спір; онлайн-медіація; онлайн вирішення спорів; превентивна бізнес-медіація.

© Олена Андреева, 2023

Нестримний розвиток науково-технологічної сфери призвів до стрімкого прискорення різноманітних бізнес<sup>1</sup>-процесів між суб'єктами господарювання і як наслідок – виникнення конфліктних (спірних) ситуацій.

Відповідно до ст. 55 Конституції України<sup>2</sup> кожна людина і громадянин (отже, фізична особа) має право на захист своїх прав у судовому порядку (юрисдикційна форма захисту). У частині 1 ст. 91 Цивільного кодексу України встановлено, що юридична особа здатна мати такі ж цивільні права й обов'язки (цивільну правоздатність), як і фізична особа, крім тих, які за своєю природою можуть належати лише людині<sup>3</sup>.

Юрисдикційна форма захисту порушених прав (звернення до судових органів) хоч і дає позитивний ефект, але він нівелюється значними затратами часових і матеріальних ресурсів (оплата судового збору, витрати на професійну правничу допомогу тощо) для проходження усієї формалізованої процедури. Саме така неспроможність судової процедури відповідати вимогам часу дала поштовх для розвитку альтернативних (позасудових) способів вирішення спорів. Окремі науковці вказують на можливість застосування поняття “альтернативне вирішення спорів і конфліктів” і відповідне скорочення “АВСК”, обґрунтовуючи свою позицію, що категорії “спір” і “конфлікт” є різними<sup>4</sup>.

Д. Давиденко під час розгляду цього питання зазначає, що загалом ці поняття є синонімами, проте “конфлікт” – передусім поняття філософське, соціологічне, психологічне й означає протиріччя між особами або групами, причому таке протиріччя не обов'язково має юридичний характер. Спір своєю чергою є зовнішнім і формальним виявом конфлікту, коли сторони висувають взаємні претензії або одна зі сторін заявляє іншій стороні про своє право і пред'являє певні вимоги, а інша – заперечує наявність у пред'явника вимоги такого права і відмовляє в її задоволенні<sup>5</sup>. Таким чином, “конфлікт” є ширшим поняттям, ніж “спір”. Можна стверджувати, що окремо взятий конфлікт може включати в себе декілька спірних ситуацій, які можуть вирішуватись разом або поодиноці в рамках конкретного способу альтернативного вирішення такого спору. Саме тому конструкція альтернативного вирішення спорів (далі – АВС) у межах цього дослідження є найбільш прийнятною.

До плеяди українських науковців, які здійснювали розробку теоретико-прикладних питань захисту прав учасників бізнес-відносин варто віднести праці В. Мамутова, В. Щербини, В. Резнікової, В. Устименка, О. Подцерковного, О. Вінник, Н. Мазаракі та ін.

<sup>1</sup> Для цілей дослідження під поняттям “бізнес” (з англ. *business* – справа, діло) будемо розуміти не заборонену законом підприємницьку (комерційну) діяльність, спрямовану на отримання прибутку.

<sup>2</sup> Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>> (дата звернення: 19.03.2023).

<sup>3</sup> Цивільний кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. № 435-ІV <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>> (дата звернення: 19.03.2023).

<sup>4</sup> Ю. Притика ред. *Альтернативні способи вирішення спорів: навчальний посібник* (Право 2019) 12.

<sup>5</sup> Там само 12.

Метою дослідження є проведення комплексного аналізу нормативно-правового регулювання процедури медіації в Україні, визначення особливостей, притаманних бізнес-медіації, з'ясування основних теоретичних підходів до перспектив розвитку бізнес-медіації як одного з самостійних способів альтернативного вирішення економічних спорів в умовах оголошеного воєнного стану та у післявоєнний період.

Указом Президента від 11 червня 2021 р. № 231/2021 затверджено Стратегію розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2023 роки<sup>6</sup>. Одним із основних напрямів та заходів такої стратегії є розвиток (альтернативного) позасудового врегулювання спорів. Зокрема, запровадження та розвиток інституту медіації. Відповідно до Плану заходів щодо дерегуляції господарської діяльності та покращення бізнес-клімату, плану дій щодо покращення умов ведення бізнесу в Україні<sup>7</sup> запровадження медіації в Україні та ухвалення Закону України “Про медіацію” (далі – Закон)<sup>8</sup> є одним із важливих завдань щодо покращення умов ведення бізнесу в Україні.

Певна кількість правників критикують Закон за надто нечіткі формулювання. Зокрема, К. Косяченко звертає увагу на відсутність у ньому визначення моделі медіації (приватної чи публічної), яку можуть використовувати в Україні. На думку дослідниці, також нез'ясованим залишається питання щодо можливості декілька разів у межах однієї судової процедури звертатися до медіації<sup>9</sup>. Д. Ганзієнко вважає, що законодавче положення про те, що проведення медіації не впливає на перебіг позовної давності (абз. 2 ч. 2 ст. 3 Закону) створює передумови для затягування судового процесу й умисного відстрочення виконання рішення суду (наприклад, якщо йдеться про медіацію на стадії виконавчого провадження) тощо<sup>10</sup>.

Так було ще у період до початку активних бойових дій на території України та введення воєнного стану. 24 лютого 2022 р. розпочалася повномасштабна збройна агресія Російської Федерації (далі – РФ) проти України, у зв'язку з чим було введено воєнний стан Указом Президента № 64/2022 “Про введення воєнного стану в Україні”<sup>11</sup>.

<sup>6</sup> Стратегія розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2023 роки, затверджена Указом Президента України від 11 червня 2021 р. № 231/2021 <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/231/2021#n10>> (дата звернення: 19.03.2023).

<sup>7</sup> Про затвердження плану заходів щодо дерегуляції господарської діяльності та покращення бізнес-клімату, плану дій щодо покращення умов ведення бізнесу в Україні та визнання такими, що втратили чинність, деяких розпоряджень Кабінету Міністрів України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 р. № 1413-р <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1413-2019-%D1%80#Text>> (дата звернення: 19.03.2023).

<sup>8</sup> Про медіацію: Закон України від 16 липня 2021 р. № 1875-IX <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>> (дата звернення: 19.03.2023).

<sup>9</sup> К. Косяченко, ‘Проблемні аспекти впровадження та проведення медіації в Україні’ (2022) 3 Юридичний науковий електронний журнал 9.

<sup>10</sup> Д. Ганзієнко, ‘Топ-10 фактів про закон про медіацію: що бізнесу варто про нього знати’ (*Економічна правда*, 24.11.2021) <<https://www.epravda.com.ua/columns/2021/11/24/680063/index.amp>> (дата звернення: 19.03.2023).

<sup>11</sup> Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента від 24 лютого 2022 р. № 64/2022 <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text>> (дата звернення: 19.03.2023).

Нині суб'єкти господарювання опинилися у складній ситуації, що пов'язана з оголошенням воєнного стану на території України, активними бойовими діями в окремих областях, загрозою ракетних ударів по всій її території, перебоями з електропостачанням тощо. Саме це спонукало представників бізнесу активніше шукати можливостей щодо вирішення тих конфліктних (спірних) ситуацій, які між ними виникають, зокрема із застосуванням засобів дистанційного зв'язку. Адаптація до господарських судів у таких умовах є занадто ускладненою (підсудність справ окремим судам може змінюватись через об'єктивні обставини<sup>12</sup>, судові справи під час оголошених "повітряних тривог" слухатись не будуть<sup>13</sup>, відключення електроенергії унеможливує вирішення справи у визначені строки), а розгляд справи не відповідатиме засадам швидкого й ефективного вирішення спору.

У такій ситуації позасудові (альтернативні) способи вирішення спорів нині набули нового вагомого значення. АВС можна визначити як застосування певного альтернативного (без звернення за допомогою до державних інституцій) способу вирішення спору і врегулювання правового конфлікту або комбінації таких способів для забезпечення швидкого й ефективного врегулювання суперечностей, що виникли між сторонами, для досягнення найбільш взаємоприйнятної угоди між учасниками спору<sup>14</sup>. Медіація, своєю чергою, є одним із самостійних (основних) способів АВС<sup>15</sup>.

У пункті 4 ч. 1 ст. 1 Закону надано загальне визначення цього поняття. Отже, *медіація – позасудова добровільна, конфіденційна, структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів.*

Відповідно до Рекомендацій Комітету Міністрів Ради Європи щодо медіації в цивільних справах<sup>16</sup> під терміном "медіація" слід розуміти процес врегулювання спорів, у межах якого сторони за допомогою одного або

<sup>12</sup> Наприклад, Розпорядженням Голови Верховного Суду від 18 березня 2022 р. № 11/0/9-22 "Про зміну територіальної підсудності судових справ в умовах воєнного стану (окремі суди Донецької, Харківської та Херсонської областей)", було визначено тимчасову підсудність справ Господарського суду Херсонської області за Господарський суд Одеської області <[https://supreme.court.gov.ua/userfiles/media/new\\_folder\\_for\\_uploads/supreme/war/Rozp\\_18\\_03\\_2022\\_1](https://supreme.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/supreme/war/Rozp_18_03_2022_1)> (дата звернення: 19.03.2023).

<sup>13</sup> Наприклад, у Постанові Касаційного господарського суду від 22 грудня 2022 р. у справі за № 910/2116/21 <<https://reyestr.court.gov.ua/Review/108360142>> (дата звернення: 19.03.2023) було сформовано правову позицію, що чинним законодавством у сфері цивільного захисту передбачений чіткий алгоритм поведінки громадян і відповідні повноваження органів державної влади, місцевого самоврядування у випадку виникнення надзвичайної ситуації. Після отримання таких оповіщень громадяни мають діяти відповідно до наданих інструкцій та правил цивільного захисту. Зокрема, припинити роботу та вжити необхідних заходів безпеки. Обставини оголошення сигналу "повітряна тривога" у певному регіоні слід вважати загальновідомими, тобто такими, що не потребують доказування. Таким чином, судові справи під час оголошених повітряних тривог у судових засіданнях розглядатись не будуть.

<sup>14</sup> Притика (н 4) 13.

<sup>15</sup> Там само 19.

<sup>16</sup> Відповідно до розділу II Рекомендації: у цілях цієї Рекомендації термін "цивільні справи" стосується справ, дотичних до цивільних прав і зобов'язань, включно зі справами в галузі комерційного, споживчого та трудового права, за винятком адміністративних і кримінальних справ.

кількох медіаторів проводять *переговори* щодо спірних питань з метою їх вирішення та досягнення спільної згоди<sup>17</sup>. Таким чином, медіація є структурованими переговорами між сторонами конфлікту (спору) за участю кваліфікованого посередника (медіатора). Відповідно до ч. 1 ст. 3 Закону його дія поширюється на суспільні відносини, пов'язані з проведенням медіації з метою запобігання виникненню конфліктів (спорів) у майбутньому або врегулювання будь-яких конфліктів (спорів), зокрема й господарських. У зв'язку з викладеним вище формулюванням у теорії також виділяють поняття комерційної медіації, або бізнес-медіації, яке можна розглядати як у широкому, так і у вузькому значенні.

У широкому значенні бізнес-медіація – це нова культура цивілізованого діалогу у сфері господарювання, що створює можливості для вирішення спорів, а також запобігання їх виникненню. У вузькому значенні комерційну медіацію (бізнес-медіацію) можна визначити як альтернативну (позасудову) структуровану процедуру врегулювання спорів, що виникають у процесі підготовки до здійснення господарської діяльності та/або її здійснення, у межах якої сторони намагаються досягти згоди для вирішення спору за допомогою нейтрального посередника (медіатора)<sup>18</sup>. Таким чином, основними ознаками бізнес-медіації варто виокремити такі:

– альтернативність цієї процедури щодо судового розгляду як юрисдикційної (державної) форми захисту порушених прав. Сторони конфлікту (спору) добровільно доходять згоди щодо звернення до медіації, укладаючи медіаційну угоду чи вносячи медіаційне застереження в основний договір. Медіація за бажанням сторін може відбуватись як до звернення до суду (досудова медіація), так і після такого звернення, навіть після ухвалення рішення у справі (на стадії виконання судового рішення);

– структурованість медіаційної процедури. Така процедура є чітко упорядкованою, має встановлену структуру: підготовча частина, безпосередньо процедура вирішення спору та припинення медіації. Проте процедура медіації не має такого юридичного формалізму, як судова процедура;

– участь у такій процедурі посередника, який є нейтральним (незалежним) щодо сторін такого спору та ситуації загалом. Головним завданням такого посередника є спрямування сторін спору до пошуку компромісу щодо його вирішення, а не ухвалення рішення, яке буде обов'язковим для обох сторін. Як зазначають деякі дослідники, медіатор не повинен бути експертом у справі, він повинен утримуватися від порад і консультацій. Психологічна або юридична освіта можуть не тільки не допомагати,

<sup>17</sup> Рекомендація Комітету Міністрів Ради Європи щодо медіації в цивільних справах від 18 вересня 2002 р. № Rec (2002)10 <[https://supreme.court.gov.ua/userfiles/Rec\\_2002\\_10\\_2002\\_09\\_18\\_1.pdf](https://supreme.court.gov.ua/userfiles/Rec_2002_10_2002_09_18_1.pdf)> (дата звернення: 19.03.2023).

<sup>18</sup> *Медіація у професійній діяльності юриста: підручник* (Крестовська Н, Романадзе Л ред, Екологія 2019) 336.

а й навіть заважати, тому що медіатору дуже важко уникнути оціночного підходу до правильності прийнятого рішення з погляду юриспруденції, тощо. І тому обов'язкові вимоги до особи, яка може бути медіатором, не повинні міститися у полі професійних вимог і стажу роботи. Медіатор повинен мати особистісні риси і навички, які відповідають “профілю медіатора”, а саме: бути емоційно зрілою людиною, володіти навичками активного слухання, а також мати емпатію<sup>19</sup>;

– економіко-правовий характер конфлікту (спору). Зокрема, такі конфліктні (спірні) ситуації мають виникати у процесі провадження суб'єктами господарювання своєї безпосередньої господарської діяльності (наприклад, неналежне виконання договірних зобов'язань однією зі сторін), порушення одним із суб'єктів господарювання прав інтелектуальної власності іншого, корпоративні спори (наприклад, спори між учасниками суб'єкта господарювання, між акціонерами та виконавчим органом тощо), або спори щодо здійснення певних підготовчих дій у межах наступного спільного провадження господарської діяльності тощо;

– особливий суб'єктний склад сторін такої процедури. Суб'єкти господарювання або учасники такого суб'єкта господарювання (наприклад, у корпоративних спорах);

– спір має відповідати конкретним критеріям (умовам), на підставі аналізу яких можна зробити висновок про ефективність/можливість процедури медіації (тобто спір має бути медіабельним)<sup>20</sup>. На думку Н. Мазаракі, для визначення медіабельності конкретного спору, варто керуватись абсолютними та відносними критеріями. До абсолютних критеріїв того, що спір не може бути вирішений за допомогою процедури медіації, треба віднести: наявність прямої законодавчої заборони на вирішення певного виду правового спору в порядку медіації; суперечність предмету та змісту спору моралі й публічному порядку; наявність у спорі інтересів третіх осіб, які не беруть участь у медіації; неієздатність сторін медіації (наприклад, визнання неієздатною фізичної особи, яка зареєстрована як фізична особа – підприємець; або фізичної особи, якій належать корпоративні права). До відносних критеріїв медіабельності спору варто віднести: волевиявлення сторін і їх готовність до процедури медіації; бажання сторін спору досягти компромісу; характер спору дозволяє позиційну варіабельність у рамках інтересів сторін (декілька варіантів вирішення спору); сторони зацікавлені у конфіденційності його вирішення; сторони зацікавлені у швидкому й ефективному вирішенні спору (сторони (одна зі сторін), вступаючи у медіацію, мають на меті вирішити спір, а не затягнути справу)<sup>21</sup>.

<sup>19</sup> А Мельник, О Мельник, Р Іванців, ‘Ефективні засоби вирішення бізнес конфліктів в умовах ринкової економіки’ (2020) 8 Ефективність економіки. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.8.64>

<sup>20</sup> Н Мазаракі, ‘Щодо поняття медіабельності спору’ (2018) 12 Підприємництво, господарство і право 258.

<sup>21</sup> Там само 260–261.

Бізнес-медіацію можна класифікувати за різними критеріями. Наприклад, залежно від предмета конфлікту (спору), за вирішенням якої сторони звернулись до медіації, варто виділити:

- медіацію у сфері договірних відносин;
- медіацію у сфері деліктних відносин;
- медіацію у корпоративних спорах;
- медичну медіацію;
- медіацію щодо земельних спорів;
- медіацію у сфері інтелектуальної власності тощо.

Нині є досить висока ймовірність того, що тенденція з популяризації АВС буде збережена у післявоєнний період, адже багато представників бізнес-сфери вже відчули на собі переваги альтернативних (позасудових) способів вирішення спорів (швидкість, конфіденційність, можливість економії фінансових ресурсів тощо).

Активний поштовх для розвитку отримало онлайн-вирішення спорів (англ. *Online Dispute Resolution, ODR*). Суб'єкти правовідносин більше зацікавлені у гнучких, оперативних формах урегулювання розбіжностей, ніж у тривалій та не завжди ефективній судовій процедурі<sup>22</sup>. Зокрема, згідно з дослідженням Міжнародного банку для розгляду справи у суді потрібно близько 408,8 днів (приблизно 1 рік та 43 дні)<sup>23</sup>. Натомість, якщо спір вирішується через медіацію, то строк його розгляду не перевищує 120 днів (4 місяці)<sup>24</sup>. Каталізатором розвитку медіації через мережу Інтернет стало запровадження карантину у зв'язку з ризиком розповсюдження *COVID-19*. Саме тому “мирне” врегулювання спорів за допомогою медіації вимушено перейшло до мережі Інтернет<sup>25</sup>. Проведення медіації у віртуальному режимі можливе як у синхронному (відеочати, *zoom*-конференції тощо), так і асинхронному форматі (симультанні повідомлення, електронне листування тощо). Зрозуміло, що синхронний формат проведення медіації з використанням аудіовізуальних технологій є найбільш подібним до традиційної медіації за рахунок одночасної комунікації сторони (сторін) і медіатора. Сторони можуть обрати спільне засідання, на якому будуть зроблені вступні заяви. Після цього медіатор запрошує учасників до кімнати обговорень. Як правило, у складних комерційних спорах сторони можуть надати додаткові свідчення або важливі документи на підтримку своєї справи. Якщо угода досягнута, сторони можуть підготувати проєкт і обмінятися підписами через відповідні програми. Все можна зробити онлайн. У майбутньому цей варіант може

<sup>22</sup> Альтернативні способи вирішення цивільних спорів за законодавством України: навчальний посібник (О Верба-Сидор ред, Львівський державний університет внутрішніх справ 2021) 6.

<sup>23</sup> Е Рунессон, М-Л Гі, Медіація конфліктів і спорів у галузі корпоративного управління (Міжнародна фінансова корпорація 2007) 39.

<sup>24</sup> І Шевчук, ‘Медіація як ефективний метод вирішення бізнес-конфліктів’ (EBA, 10.06.2019) <<https://eba.com.ua/mediatsiya-yak-efektyvnyj-metod-vyrishennya-biznes-konfliktiv>> (дата звернення: 19.03.2023).

<sup>25</sup> Альтернативні способи вирішення цивільних спорів: матеріали круглого столу (Одеса, 29 березня 2021 р.) (Голубева Н ред, Фенікс 2021) 81.

замінити медіацію в класичному її розумінні<sup>26</sup>. Основними перевагами онлайн-медіації є: відсутність потреби сторонам конфлікту перебувати в одному місці (на одній території), можливість працювати у погоджений між собою час (не обмежуючись наявністю вихідних днів, обідніх перерв тощо), зниженням рівня витрат, пов'язаних із орендою приміщення, де відбуватиметься зустріч, витрат на дорогу для представників сторін тощо. Для українського бізнесу ці переваги є надзвичайно актуальними ще й тому, що у зв'язку з початком збройної агресії РФ проти України й оголошенням у зв'язку з цим воєнним станом низку підприємств було релоковано (перенесено) до інших населених пунктів чи за кордон; окремі договірні зобов'язання не могли бути виконані належним чином через військові дії на території України; відбуваються зміни серед учасників таких юридичних осіб (викуп/продаж частки, спадкування, зменшення розміру статутного капіталу тощо), що можуть супроводжуватись виникненням конфліктних (спірних) ситуацій, які потребують вирішення. Саме в таких ситуаціях звернення до онлайн-медіації як ефективного способу вирішення бізнес-спорів відповідає вимогам часу та показникам ефективності вирішення спору.

Ось один із прикладів ефективного вирішення спору із застосуванням процедури бізнес-медіації під час оголошеного воєнного стану. На початку 2022 р. компанія *N* орендували офісне приміщення та підписала договір оренди на рік. Після оголошеного воєнного стану всі працівники компанії, що працювали в цьому офісі, перейшли на дистанційну роботу. Підприємство здійснило репрофілювання своєї господарської діяльності на випуск термобілизни для військових. Офісне приміщення фактично не використовувалось. Компанія не мала змоги сплачувати орендну плату та запропонувала орендодавцю внести зміни до договору щодо розстрочки платежів, посиляючись на оголошений воєнний стан як на обставину форс-мажору. Орендодавець не погодився на внесення змін до умов договору оренди. Він посилався на відсутність бойових дій у конкретному місті і наполягав на необхідності виконувати свої зобов'язання за договором належним чином. Сторони не могли домовитися самостійно, а звертатися до суду не бажали через значні часові та матеріальні витрати. Сторони дійшли згоди звернутися до медіаційної процедури. У результатів застосування медіації їм вдалося підписати угоду за результатами медіації на взаємовигідних умовах. Основні умови цієї угоди такі:

- орендодавець отримує заборгованість по орендній платі продукцією, яку випускає орендар (термобілизна);
- орендодавець погодився внести зміни до умов договору оренди щодо зменшення орендної плати на період до закінчення оголошеного

<sup>26</sup> Виртуальная медиация: урегулирование бизнес-спорov через Интернет (*IQ Decision*, 15.05.2020) <<https://iqdecision.com/virtualnaja-mediacija-uregulirovanie-biznes-sporov-cherez-internet>> (дата звернення: 19.03.2023).



воєнного стану, якщо орендар протягом двох днів виконає поставку такої продукції до його складу;

– орендар своєю чергою зобов'язується після отримання коштів щодо виконання державного замовлення на пошиття великої партії товару сплачувати поточні платежі за договором оренди.

І так, остаточне вирішення спірної ситуації: товар передано у визначений строк, борг погашено, підписано додаткову угоду до договору оренди з відстрочкою платежів на три місяці<sup>27</sup>. Таким чином, сторонам вдалося зберегти час, матеріальні ресурси, внести взаємовигідні зміни до умов договору оренди, та надалі продовжувати господарські відносини. У результаті всі залишилися задоволеними, а умови угоди за результатами медіації були виконані повною мірою, оскільки сторони самі їх погодили, вони були для сторін прийнятними, а не “нав'язаними” зверху рішенням суду, відповідали їхнім інтересам і волевиявленню.

Відповідно до визначення сфери застосування Закону (ст. 3) медіативної процедури можна застосовувати не лише до наявних (існуючих на тепер) конфліктів (спорів), а й з метою запобігання таким конфліктам (спорам) у майбутньому. Так, зокрема, французький медіатор Ж. Ж. Сікс виділяє (крім іншого) превентивну медіацію<sup>28</sup>. Такий вид медіації, на його думку, покликаний попереджати вже існуючий конфлікт, який розпочинається, поки у його потенційних учасників ще є конструктивні відносини. Очевидно, що у цьому випадку можна вести мову про медіацію, яка може бути застосована на стадії перемовин сторін щодо укладення конкретного договору (переддоговірні спори) або на стадії обговорення майбутніми засновниками конкретного підприємства обставин, які стосуються його створення, особливостей подальшої діяльності тощо (наприклад, загального розміру статутного капіталу, розміру часток у статутному капіталі кожного із засновників, обрання відповідних напрямів економічної діяльності тощо). Звичайно, Україна поки що перебуває на етапі становлення вирішення спорів за допомогою медіації. Саме тому говорити про широке застосування превентивної медіації нині неможливо. Проте такі перспективи закладені в Законі. Потреба у їх розвитку також надзвичайно велика. Отже, будемо сподіватися, що у майбутньому превентивна бізнес-медіація набуде ширшого поширення в нашій державі.

Висновки. Бізнес-медіація є сучасним, ефективним, оперативним і дієвим способом вирішення різноманітних конфліктів (спорів) у сфері господарювання. Серед її переваг визначальними є швидкість вирішення конфліктної (спірної) ситуації, можливість передбачити витрати на проведення такої процедури, збереження контролю самими заінтересованими сторонами над процедурою медіації, можливість узгодити вирішення

<sup>27</sup> Ю Бабенко, ‘Як медіація допомагає порозумітися із контрагентами під час війни’ (*Економічна правда*, 20.12.2022) <<https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/20/695235>> (дата звернення: 19.03.2023).

<sup>28</sup> *Медіація у професійній діяльності юриста* (н 18) 343.

конфліктної (спірної) ситуації з іншою стороною на засадах захисту власних інтересів та розуміння інтересів протилежної сторони, продовження подальших бізнес-зв'язків між сторонами медіаційної процедури, можливість впливати на остаточні варіанти вирішення конфліктної (спірної) ситуації, збереження ділової репутації, можливість вирішення не тільки поточних конфліктних (спірних) ситуацій, а й майбутніх імовірних непорозумінь. Можливість застосування онлайн-медіації повною мірою відповідає теперішнім вимогам воєнного часу, в якому опинився сучасний український бізнес. Допускаємо, що онлайн бізнес-медіація, яку нині активно використовують, використовуватимуть і після скасування воєнного стану на території України, зважаючи на низку її позитивних ознак та вже апробованих можливостей застосування суб'єктами господарювання. Безумовно, це є позитивною тенденцією розвитку альтернативних способів вирішення економічних спорів у нашій державі.

## REFERENCES

### Bibliography

#### *Edited and translated books*

1. *Alternatyvni sposoby vyrishennia tsyvilnykh sporiv za zakonodavstvom Ukrainy: navchalnyi posibnyk* (Verba-Sydor O red, Lvivskiy derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav 2021) (in Ukrainian).
2. *Mediatsiia u profesinii diialnosti yurysta: pidruchnyk* (Krestovska N, Romanadze L red, Ekolohiia 2019) (in Ukrainian).
3. *Prytyka Yu red, Alternatyvni sposoby vyrishennia sporiv: navchalnyi posibnyk* (Pravo 2019) (in Ukrainian).
4. Runesson E, Hi M-L, *Mediatsiia konfliktiv i sporiv u haluzi korporatyvnoho upravlinnia* (Mizhnarodna finansova korporatsiia 2007) (in Ukrainian).

#### *Journal articles*

5. Kosiachenko K, 'Problemni aspekty vprovadzhennia ta provedennia mediatsii v Ukraini' (2022) 3 Yurydychnyi naukovi elektronnyi zhurnal 9 (in Ukrainian).
6. Mazaraki N, 'Shchodo poniattia mediabelnosti sporu' (2018) 12 Pidpriemnytstvo, gospodarstvo i pravo 258 (in Ukrainian).
7. Melnyk A, Melnyk O, Ivantsiv R, 'Efektyvni zasoby vyrishennia biznes konfliktiv v umovakh rynkovoї ekonomiky' (2020) 8 Efektyvnist ekonomiky. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.8.64> (in Ukrainian).

#### *Newspaper articles*

8. Babenko Yu, 'Tak mediatsiia dopomahaie porozumitysia iz kontrahentamy pid chas viiny' (*Ekonomichna pravda*, 20.12.2022) <<https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/20/695235>> (accessed: 19.03.2023) (in Ukrainian).
9. Hanzienko D, 'Top-10 faktiv pro zakon pro mediatsiiu: shcho biznesu varto pro noho znaty' (*Ekonomichna pravda*, 24.11.2021) <<https://www.epravda.com.ua/columns/2021/11/24/680063/index.amp>> (accessed: 19.03.2023) (in Ukrainian).

10. Shevchuk I, 'Mediatsiia yak efektyvnyi metod vyrishennia biznes-konfliktiv' (EBA, 10.06.2019) <<https://eba.com.ua/mediatsiya-yak-efektyvnyj-metod-vyrishennya-biznes-konfliktiv>> (accessed: 19.03.2023) (in Ukrainian).  
*Conference papers*
11. *Alternatyvni sposoby vyrishennia tsyvilnykh sporiv: materialy kruhloho stolu* (Odesa, 29 bereznia 2021 r.) (Holubieva N red, Feniks 2021) (in Ukrainian).

Olena Andreieva

## MEDIATION AS AN EFFECTIVE WAY OF RESOLVING ECONOMIC DISPUTES IN THE CONDITIONS OF STATE OF WAR AND THE POST-WAR PERIOD

**ABSTRACT.** The relevance of the chosen research topic is determined by the important role of alternative ways of resolving economic disputes in the modern conditions of the development of business relations in Ukraine. The introduction of martial law on the territory of Ukraine, active hostilities in some of its territories, power outages, and in connection with this, the relocation of a large number of business entities to other settlements or abroad, the repurposing of the activities of such enterprises force us to look for new effective solutions conflict (dispute) situations.

The purpose of the article is to carry out a comprehensive analysis of the normative and legal regulation of the mediation procedure in Ukraine, to determine the inherent features of business mediation, to clarify the main theoretical approaches to the prospects for the development of business mediation as one of the independent methods of alternative resolution of economic disputes in the conditions of declared martial law and in the post-war period.

It is substantiated that the jurisdictional methods of protecting the violated rights of business entities do not meet the challenges of modern conditions of conducting business activities on the territory of Ukraine. Application of the business mediation procedure (including online) will significantly facilitate and speed up the resolution of business disputes. The main advantages of the business mediation procedure, compared to going to court, include: speed, predictability of the costs of this procedure, the ability to independently develop options for resolving the conflict (dispute) taking into account both one's own interests and the interests of the counterparty, maintaining stable economic relations future relations between business entities.

It has been established that business mediation can also be used to prevent business conflicts (preventive mediation).

**KEYWORDS:** mediation; business mediation; commercial mediation; alternative methods of resolving economic disputes; conflict; dispute; online mediation; online dispute resolution; preventive business mediation.