

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ДНІПРОВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»  
ЦЕНТР МЕДІАЦІЇ  
НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
«ДНІПРОВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»  
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ  
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА  
УНІВЕРСИТЕТ МИКОЛАСА РОМЕРІСА (ЛИТВА)  
РИЗЬКА ВИЩА ШКОЛА ПРАВА (ЛАТВІЯ)  
ГО «НАЦІОНАЛЬНА АСОЦІАЦІЯ МЕДІАТОРІВ УКРАЇНИ»  
ГО «АСОЦІАЦІЇ СІМЕЙНИХ МЕДІАТОРІВ УКРАЇНИ»  
ГО «МІЖНАРОДНИЙ ТРЕНІНГОВИЙ ЦЕНТР «ШКОЛА МЕДІАЦІЇ»  
ГО «ІНСТИТУТ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ І МЕДІАЦІЇ»**



**ЗБІРНИК:  
МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ  
«СУЧАСНІ ФОРМИ МЕДІАЦІЇ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД І  
УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ»**

**25 вересня 2025 р.**

**ДНІПРО**

## БІЗНЕС МЕДІАЦІЯ У ДОГОВІРНИХ СПОРАХ: СЬОГОДЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Аналіз українських публікацій з медіаційної тематики на межі кінця 20-х – початку 30-х років цього століття в аспекті прогнозування напрямів розвитку медіації на найближчі 5 років свідчить, що майже всі одноставно передбачали перспективи просування бізнес-медіації в країні і їх прогнози були підтверджені реальними кроками становлення бізнес-медіації та накопиченням певних теоретичних знань та практичних напрацювань у окресленій сфері.

Безпосередньо медіація може бути невід'ємною частиною початку бізнес-партнерства: при побудові нового бізнесу; під час залучення нового партнера у бізнес, що вже працює; при об'єднанні бізнесів, які вже працюють. Зазвичай у цей час між партнерами відсутній конфлікт і вони зацікавлені один в одному та налаштовані на співпрацю. Тобто реальними є можливості домовитися з усіх проблемних питань і тим самим на майбутнє убезпечити позитив взаємовідносин [1, с. 74].

Майбутнім співвласникам слід визначити стратегічні й організаційні питання ведення майбутнього бізнесу та внести всі досягнуті домовленості у статутні документи. Мова йде про здійснення управління компанією, розподіл прибутку і процедуру припинення бізнесу. Для цього правильно залучити нейтрального посередника – медіатора, який у ході переговорів допоможе сторонам домовитися щодо найбільш важливих аспектів організації бізнесу.

Медіація у договірних спорах можлива та актуальна на етапі узгодження та укладення договору, щоб визначити та погодити всі умови, які є істотними для сторін. Також медіація ймовірна в процесі взаємодії по договору, паралельно з судовим розглядом чи процесом виконання судового рішення.

Укладаючи угоду сторони сподіваються, що контрагенти чітко виконають свої обов'язки, послуги будуть надані в повному обсязі, а ризики будуть мінімальними. І все ж підписана угода не є панацеєю від спорів та конфліктів, які можуть виникнути у зв'язку з тим, що сторони по-різному розуміють і тлумачать обов'язки, прийняті раніше і закріплені письмовою угодою. Одна зі сторін може затримувати виконання зобов'язань, не погоджуватись з договірною ціною або відмовлятися приймати результат згідно угоди. Іноді договірні спори виникають через відсутність зафіксованих у письмовій формі реальних умов взаємодії сторін. Тобто між сторонами має місце фактична або правова невизначеність. Проявами такої невизначеності може бути розбіжність правових оцінок сторонами взаємних прав та обов'язків або обставин, які впливають чи можуть впливати на взаємні права й обов'язки.

Як свідчить практика, вміння знаходити компроміс надважливо в бізнесі, адже вирішення конфлікту дозволяє сфокусувати зусилля на створенні спільного продукту, а не на протистоянні. Саме застосування процедури медіації може допомогти сторонам узгодити інтереси, сформулювати умови договору так, щоб вони однаково розумілися і тлумачилися кожною стороною угоди [2, с. 83].

Врегулювання бізнес-спорів неможливе без вирішення наступних основних завдань.

1. Перш за все необхідно встановити особу, відповідальну за прийняття рішення. І це не обов'язково буде директор, а ймовірно особа чи юридична особа, яка була у витоків прийняття рішення і яка обізнана щодо механізмів його виконання. Успішний пошук цієї особи свідчить про виконання вагомої частини роботи щодо процедури медіації.

2. Також важливо з'ясувати причини недовіри та можливості відновлення конструктивного діалогу між сторонами спору.

3. Медіатору необхідно обговорити та узгодити з учасниками бізнес-спору чіткі правила роботи, окреслити рамки регламенту, котрі мають бути зрозумілі сторонам, оскільки для компанії правила - це надважливий постулат її організації та функціонування.

4. Безумовно, що як і в будь-якій медіації необхідно виробити та окреслити позицію чи інтерес сторін.

5. При розробці угоди важливо враховувати принципи реальності та відповідності бізнес-планам та планам розвитку бізнесових структур. У випадку з юридичними особами це здійснювати дещо простіше ніж з фізичними особами внаслідок мінімізації впливу суб'єктивних чинників.

Неостанню роль відіграють гарантії виконання, які потрібно також оговорити. У випадку успішного вирішення спору засобами медіації необхідно прописати процедуру реалізації у медіаційній угоді. Разом з тим, безумовно має право на життя добровільність виконання медіаційної угоди як доказ успішно проведених переговорів із взаємовигідними результатами для обох сторін.

Доцільно також виокремити основні переваги бізнес-медіації:

- ефективність комунікації коли медіатор знаходить першопричину непорозуміння, наладжує комунікацію та з'ясовує пріоритети сторін;

- економія ресурсів, зокрема, послуги медіатора зазвичай значно менше судових витрат, а практика містить непоодинокі приклади коли конфлікт вирішується достатньо швидко (одна чи декілька зустрічей);

- гнучкість процедури коли учасники регламентують процедуру переговорів, їх час та тривалість;
- фокусування на можливостях, а не на проблемі. Сторонам не обов'язково спекулювати інформацією на свою користь, а достатньо поважати процедуру процесу медіації, де медіатор контролює ситуацію щодо досягнення взаємовигідного результату;
- конфіденційність - інформація, озвучена в медіації, не підлягає розголосу та не припускає імідажних втрат сторін, що особливо цінують впливові структури у бізнесі [3, с. 18].

Аналіз поточної ситуації дозволяє висловити припущення, що у найближчій перспективі бізнес-медіація в Україні займатиме належне місце в структурі національних медіаційних послуг. Паралельно з роботою відповідних структурованих профільних об'єднань медіаторів цілком можлива поява в штаті потужних бізнесових гравців постійних посад медіаторів, які супроводжуватимуть роботу своїх структур як на початкових етапах діяльності так і в подальшому забезпечуватимуть загальний успіх компаній. Їх компетентність і фаховість створять конкурентне середовище на ринку медіаційних послуг та актуалізують питання якісної підготовки фахівців бізнес-медіації, зокрема, через використання потенціалу теоретичного та практичного навчання в системі ВНЗ, широкого обміну національним та зарубіжним досвідом у сфері медіації, стажування тощо.

#### **Список використаних джерел:**

1. Новосьолов Я. О., Жарова Л. В. Стан та перспективи розвитку бізнес-медіації в Україні. Проблеми міжнародної, національної та регіональної економіки. 2021. Вип. 6-7. С. 69-78.
2. Хорошенюк О. В., Голдзіцька О. К. Медіація в договірних відносинах. Право і суспільство. 2022. № 1. С. 83-87.
3. Бондаренко К. С. Психологічні та юридичні особливості запровадження процедури медіації. Актуальні проблеми держави і права. 2024. Вип. 104. С.17-21.