

ЛУКАШЕВИЧ І. М.,  
аспірант кафедри теорії та історії  
держави і права  
(Вищий навчальний заклад  
«Університет економіки та права  
«КРОК»)

УДК 347.965.42

DOI <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2024.3.5>

### БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ ЯК СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ МЕДІАЦІЇ ПРИ ВИРІШЕННІ СПОРІВ

В статті автором розкрито актуальність наукового дослідження теоретико-правових та практичних аспектів медіації в бізнес-середовищі. Відзначено важливість аналізу секторального прояву медіація як економіко-правового інституту. Акцентовано увагу на тому, що високий рівень актуальності тематики цієї наукової роботи обумовлений цілою низкою факторів, що перш за все пов'язані із компромісним призначенням медіації, з одного боку, та важливістю прискорення розв'язання спорів у бізнес-середовищі – з іншого боку.

У змісті роботи розкрито сутність ключового поняття бізнесу та бізнес-середовища задля чіткого окреслення меж правовідносин, де виникають відповідні спори і можна застосувати медіацію. Узагальнено доктринальні підходи до розуміння феномену бізнес-середовища, визначено їх переваги та недоліки. Обґрунтовано, що відповідно до обраного нами широкого, системного підходу до розуміння сутності бізнес-середовища, спори що в ньому виникають становлять широкий перелік, відрізняються між собою як предметом, так і суб'єктивним складом та можуть бути систематизовані на наступні види за такими критеріями як суб'єктивний склад; характер та предмет спорів; галузева приналежність спірних правовідносин тощо.

Запропоновано під медіацією спорів у бізнес-середовищі розуміти альтернативний спосіб вирішення спорів за участю професійного, нейтрального посередника (медіатора), заснований на принципах добровільності, конфіденційності процедури, незалежності медіатора та полягає у допомозі медіатора сторонам спірних правовідносин у бізнес-середовищі самостійно (без залучення юрисдикційного органу) віднайти компроміс та юридично подолати непорозуміння щодо укладання, тлумачення й розірвання господарського договору та/чи порушення законодавства або вирішити будь-який інший медіабельний спір між собою і прийти до взаємоприйнятної, взаємовигідної з економічної та репутаційної точок зору рішення щодо його врегулювання, уклавши за результатами такої процедури обов'язковий до виконання договір.

**Ключові слова:** медіація, бізнес-середовище, примирення, конфлікт, компроміс, юридичний процес, господарська діяльність.

#### **Lukashevych I. M. Business environment as a field of application of mediation in the resolution of disputes**

In the article, the author revealed the relevance of the scientific study of theoretical-legal and practical aspects of mediation in the business environment. The importance of the analysis of the sectoral manifestation of mediation as an economic and legal institution was noted. Attention is focused on the fact that the high level of relevance



of the topic of this scientific work is due to a number of factors, primarily related to the compromise purpose of mediation, on the one hand, and the importance of speeding up the resolution of disputes in the business environment, on the other hand.

The content of the work reveals the essence of the key concept of business and business environment in order to clearly delineate the boundaries of legal relations, where relevant disputes arise and mediation can be applied. Doctrinal approaches to understanding the phenomenon of the business environment are summarized, their advantages and disadvantages are determined. It is substantiated that, in accordance with our chosen broad, systematic approach to understanding the essence of the business environment, the disputes that arise in it constitute a wide list, differ among themselves both in terms of subject and subject composition, and can be systematized into the following types according to such criteria as subject composition; nature and subject of disputes; branch affiliation of disputed legal relations, etc.

It is suggested that the mediation of disputes in the business environment should be understood as an alternative way of resolving disputes with the participation of a professional, neutral mediator (mediator), based on the principles of voluntariness, confidentiality of the procedure, independence of the mediator and consisting in the mediator's assistance to the parties to disputed legal relations in the business environment independently (without the involvement of a jurisdictional body) to find a compromise and legally overcome misunderstandings regarding the conclusion, interpretation and termination of an economic contract and/or violation of legislation or resolve any other mediated dispute between them and come to a mutually acceptable, mutually beneficial from the economic and reputational point of view, a decision regarding its settlement, concluding as a result of such a procedure, a contract is binding.

**Key words:** mediation, business environment, reconciliation, conflict, compromise, legal process, economic activity.

**Вступ.** Медіабельність спорів, що виникають у сфері бізнесу, підтверджується позитивним зарубіжним досвідом законодавчого впровадження та активного практичного використання медіації задля подолання конфлікту між бізнес-контрагентами, виробником і споживачем або між підприємцем та державою в особі окремих органів та посадових осіб. Так, наприклад, сьогодні у США успішно функціонує створена Рада з розгляду справ і апеляцій щодо товарних знаків (The Trademark Trial and Appeal Board), яка постійно направляє учасників бізнес-середовища до медіації, звертаючи увагу на її об'єктивні переваги у порівнянні із тривалими та економічно затратними навіть для бізнесу «судовими тяганинами». У свою чергу, у Великобританії після затвердження у 1998 році Цивільних процесуальних правил (Civil Procedure Rules (CPR)), було покладено на сторону спору обов'язок спробувати певні види ADR (медіативні форми вирішення спорів. – *Прим. авт.*) як на початку спору, так і протягом періоду існування такого спору. У протилежному випадку, відповідно до CPR, суд має широкий розсуд, щоб накласти на сторону, що ухилялась від ADR частково або повністю судові витрати іншої сторони, незалежно від задоволення позову [1]. Таким чином, CPR став фундаментальним актом британського законодавства, що посприяв широкому застосуванню бізнес-медіації при вирішенні різноманітних комерційних спорів. Тому сьогодні провідними країнами світу особлива увага акцентується на питаннях медіації в тих чи інших різновидах спорів чи середовищах, де вони виникають. І бізнес-середовище є тією пріоритетною стратегічною сферою, що потребує найбільш активного застосування медіативних можливостей вирішення спорів та подолання відповідних бізнес-конфліктів.

Високий рівень актуальності тематики цієї наукової роботи обумовлений цілою низкою факторів, що перш за все пов'язані із компромісним призначенням медіації, з одного



боку, та важливістю прискорення розв'язання спорів у бізнес-середовищі – з іншого боку. Зокрема, актуальність наукового дослідження феномену бізнес-середовища, як сфери застосування медіації зумовлена:

– по-перше, поточною глобалізацією усіх сфер життя, в першу чергу, економічної, через що виникає необхідність вироблення універсальних, не прив'язаних до конкретної юрисдикції механізмів врегулювання спорів, що виникають у бізнес-відносинах, ускладнених міжнародним елементом;

– по-друге, повномасштабним вторгненням рф в Україну, що викликало економічну кризу в нашій країні, та суттєво посилило конфліктогенність в бізнес-середовищі;

– по-третє, новизною медіації в нормативно-правовій та доктринальній площині, що вимагає проведення як галузевих, так і загальнотеоретичних правових досліджень медіації в сфері бізнес-середовища;

– по-четверте, євроінтеграційними процесами, що активно відбуваються в Україні та вимагають від національних правотворців та правозастосовців якісно осмислювати та запозичувати позитивний європейський досвід, міжнародні стандарти у сфері врегулювання комерційних спорів, де медіація вже не один рік займає передові позиції саме в сфері бізнес-середовища;

– по-п'яте, високим рівнем медіабельності спорів, що виникають у бізнес-середовищі.

**Стан опрацювання теми наукової роботи.** В юридичній науці окремі аспекти бізнес-середовища як сфери застосування медіаційних форм розв'язання спорів були досліджені такими вітчизняними вченими як Г. Єршоменко, Н. Мазаракі, К. Токаревою, О. Яновською та ін. Серед зарубіжних науковців, які приділяли увагу питанням практики та правового забезпечення медіації у бізнес-середовищі варто відзначити наступних: Ф. Стефек, Л. Отіс, К. Хорт, Л. Боуль, Е. Тейлор, Г. Шварц та інших. Сьогодні в юридичній науці сформовано значний науковий масив праць, які стосуються тих чи інших аспектів медіації. Проте нині суттєво актуалізується необхідність дослідження теоретико-правових аспектів бізнес-середовища, як сфери застосування медіації, які невиправдано залишились поза увагою вчених.

**Постановка завдання.** Тому в якості завдання цієї наукової роботи буде встановлення та аналіз теоретико-правових аспектів бізнес-середовища, як сфери застосування медіації.

Результати дослідження. Розпочинаючи наше дослідження вважаємо за доцільне перш за все, необхідно розкрити сутність ключового поняття бізнесу та бізнес-середовища задля чіткого окреслення меж правовідносин, де виникають відповідні спори і можна застосувати медіацію. В одній зі своїх останніх заяв Світовий банк дав офіційне тлумачення поняттю «бізнес-середовище», під яким пропонує розуміти набір нормативно-правових, інституціональних та регуляторних умов, за яких працює бізнес. [2]. Варто відзначити, що у зарубіжній, як і у вітчизняній доктрині не вироблено єдиного підходу до розуміння бізнес-середовища. На приклад представники бразильської економічної доктрини визначають бізнес-середовище як все те, що стосується компанії, і це все, що виходить за межі галузевих рамок або обмежень організації, середовище характеризується інтенсивною конкуренцією, економічною інтенсивністю, технологічними змінами, обміном інформацією, невизначеністю щодо державної політики та іншим. фактори, які можуть загрожувати майбутньому компанії. Зовнішнє середовище характеризує ті зовнішні фактори впливу, які організації не контролюють [3].

Варто відзначити, що в своїй науковій роботі вітчизняний вчений С.Е. Сардак зробив пробу узагальнити доктринальне розуміння поняття «бізнес-середовище», в межах якого наводить запропоноване визначення Р. Ананда та Р. Уорда, які характеризують бізнес-середовище як багатовимірне поняття, яке складається з таких факторів, як ринкова конкурентоспроможність, державна політика та регулювання, поширення технологій і розташування серед інших [4]. На думку Д.В. Нікитенка, правильніше вживати поняття «ділове середовище», під яким вчений пропонує розуміти сферу регуляторного середовища, злочинності, корупції, доступу до інфраструктури та фінансового розвитку [5].



Крім того, деякі вітчизняні вчені визначають бізнес-середовище як сукупність ресурсів та процесів в економічній системі (ресурсний підхід) (С.Е. Сардак) [6]. Перевагами цього доктринального підходу є увага до матеріального, внутрішнього наповнення бізнес-середовища, а саме до ресурсів та процесів їх використання, перерозподілу та розпорядження, без чого здійснення будь-яких бізнес-процесів дійсно неможливо. Достатнє ресурсне (фінансове, техніко-технологічне, кадрове тощо) забезпечення є необхідним як для «старту» бізнес-діяльності, так і для того, щоб триматись в подальшому «на плаву», оскільки недостатній обсяг ресурсів для виконання особою взятих на себе зобов'язань та продовження рентабельної бізнес-діяльності є підставою для визнання її банкрутом у порядку, визначеному законом. Водночас ми не можемо повністю підтримати окреслений підхід через його звужений характер, оскільки акцент автором зроблено виключно на ресурсах та процесах їх використання при визначенні бізнес-середовища. В результаті розуміння бізнес-середовища характеризує його як матеріально виражений об'єкт або сукупність матеріальних об'єктів та створює враження про відсутність суб'єктної складової у цьому явищі. Разом із цим, така сукупність ресурсів без участі суб'єктів, які мають сталі, тісні взаємозв'язки між собою, не має суттєвого значення та цінності для бізнесу, економіки та суспільства в цілому. Саме тому помилкового звужувати поняття бізнес-середовища лише до його матеріально-технічної площини, тобто до ресурсів та процесів (технологій, технік) їх використання в господарській діяльності. Крім того, звужений характер цього доктринального підходу пов'язаний із визначенням місця бізнес-середовища виключною у межах економічної системи, що не відповідає нашій дійсності. Так, в цілому не заперечуючи передове значення економічної функції бізнесу, маємо зазначити, що на сучасному етапі розвитку суспільства бізнес-середовище набуло багатоаспектний і поліфункціональний характер, оскільки воно здійснює на суспільство не лише економічний, але і політичний, соціокультурний, інформаційний, екологічний вплив. Наприклад, у розвинутих державах одним із принципів побудови політичної системи та публічного адміністрування є паритетні засади взаємодії бізнесу і держави, що обґрунтовує належне законодавче лобювання інтересів у нормотворчому процесі, інших форм участі бізнесу у формуванні та реалізації державної політики. При підготовці, обговоренні проектів загальнонаціонального або місцевого нормативно-правового акту відповідними органами публічної влади розраховується вірогідний вплив таких рішень, зокрема, на сектор бізнесу та економіки в цілому. Таким чином, бізнес-середовище має політичну функцію, а тому частина його ресурсів використовується в межах політичної системи. Так само можна віднайти схожі приклади впливу бізнес-середовища на культурну, екологічну, інформаційну та інші сфери суспільного життя.

Також варто відзначити, що частина науковців підтримує системний підхід, в межах якого бізнес-середовище є складною, багатомірною, поліфункціональною системою, частиною суспільного середовища, сукупністю окремих суб'єктів економіки та взаємозв'язків між ними (М.І. Мельник) [7]. Суттєвою перевагою цього наукового підходу до визначення бізнес-середовища є зосередження уваги на його системному та поліфункціональному характері. У багатьох інших доктринальних позиціях, в тому числі досліджених в цій науковій роботі, можна спостерігати посилений акцент на економічній природі бізнес-середовища як інструменту отримання прибутку та задоволення економічних інтересів окремих суб'єктів бізнесу, з одного боку, та суспільства, з іншого боку. Крім того, нам імпонує визначення бізнес-середовища як частини суспільного середовища, що підкреслює його фундаментальне, загальносуспільне значення як засобу забезпечення національного багатства і добробуту в суспільстві. Разом із тим, така наукова дефініція має дещо абстрактний, узагальнений характер. Оперуючи у цьому визначенні поліфункціональним характером бізнес-середовища, вчений разом із тим не називає принаймні його основні функції. Крім того, закріплюючи у дефініції складний та багатомірний характер бізнес-середовища, науковець при цьому зосереджує уваги виключно на єдиній складовій такої системи, а саме на суб'єктах та відносинах між ними.



Крім того, деякі вчені пропонують під бізнес-середовищем розуміти сукупність факторів та суб'єктів господарської діяльності (Д.В. Нікитенко) Умовно назвемо такий доктринальний підхід суб'єктно-факторним. – (Прим. авт.) [8]. Відмінністю порівняно із попередніми доктринальними позиціями та одночасно перевагою цього підходу є зосередження уваги на зовнішній оболонці бізнес-середовища у вигляді різноманітних зовнішніх факторів впливу, під яким формується його внутрішній зміст (конгломерація суб'єктного складу, переважаючі види промисловості, бізнес-діяльності, основні організаційно-правові форми суб'єктів бізнесу тощо). Дійсно, на формування бізнес-середовища впливає ціла сукупність правових, політичних, соціальних, економічних, культурних факторів, що визначають особливі умови для функціонування бізнесу у рамках конкретного суспільства. Різний підхід до побудови бізнесу в американському та українському суспільстві перш за все обумовлений, різним історичним, національним досвідом, відмінним ступенем економічного розвитку, різним менталітетом населення у цих двох державах. Разом із цим, науковцями, що підтримують цю наукову дефініцію бізнес-середовища, повністю залишено поза увагою матеріально-технічну складову бізнесу, що є, безумовно, недоліком цього доктринального підходу. Також, на наше переконання, в межах цього наукового підходу до визначення бізнес-середовища, дещо звужено представлена суб'єктна складова цього явища, а саме виключно суб'єктами господарської діяльності. Ми вважаємо, що суб'єкти є центральними, ключовими, але далеко не єдиними учасниками бізнес-середовища. Не можна надати комплексне визначення цьому поняттю, залишивши повністю поза увагою державу в особі органів публічного управління бізнесом, що здійснюють постійний аналіз, моніторинг, контроль, стимулювання бізнесу задля запровадження ефективної інституційної та регуляторних умов його функціонування, так само і споживача, який через свої потреби, інтереси, вимоги формує пропозицію у бізнес-секторів та без якого неможливо уваяти завершений економічний цикл із успішною реалізацією виробленої продукції.

Підсумовуючи ці доктринальні позиції, пропонуємо визначати бізнес-середовище як частину суспільного середовища, що є багаторівневою системою ресурсів, процесів, факторів розвитку економічної діяльності та суб'єктів, які безпосередньо здійснюють бізнес-діяльність, та інших учасників господарських правовідносин (споживачів, органів публічного управління бізнесом тощо), які у сукупності забезпечують функціонування відповідної сфери національної та міжнародної економіки.

Відповідно до обраного нами широкого, системного підходу до розуміння сутності бізнес-середовища, спори що в ньому виникають становлять широкий перелік, відрізняються між собою як предметом, так і суб'єктним складом та можуть бути систематизовані на наступні види за такими критеріями:

*1) залежно від суб'єктного складу:*

- спори між самостійними суб'єктами господарської діяльності (наприклад, спори щодо невиконання бізнес-контрагентом договору);
- спори між суб'єктом господарської діяльності та споживачем; (наприклад, спору щодо недоліків придбаного товару);
- спори між суб'єктом господарської діяльності та органами публічної влади, наділеними господарською компетенцією; (наприклад, спір між підприємством, що здійснює виробництво військового одягу, та військовою частиною щодо виконання договору закупівлі відповідної продукції);
- спори між суб'єктом господарської діяльності та органом публічного управління бізнес-сектором (наприклад, спори між суб'єктом, що здійснює господарську діяльність у сфері надання медичних послуг та Міністерством охорони здоров'я України з приводу анулювання ліцензії);
- спори між суб'єктом господарської діяльності та його учасниками, між учасниками суб'єкта господарської діяльності (наприклад, спір між акціонерами та акціонерним товариством з приводу виплати дивідендів, розподілу доходу та майна товариства після його припинення чи реорганізації);



2) залежно від характеру та предмету спорів:

- спори майнового характеру (наприклад, спори, пов'язані з підтвердженням прав на майно та грошові суми);
- спори немайнового характеру (наприклад, спори щодо повернення незаконно відчуженого майна або захисту ділової репутації бізнесмена);
- спори змішаного характеру, коли наявні одночасно вимоги майнового та немайнового характеру (наприклад, спір щодо визнання договору купівлі-продажу недійсним та одночасно визнання права власності на незаконно відчужений об'єкт нерухомого майна);

3) залежно від галузевої приналежності спірних правовідносин:

- цивільно-правові спори у бізнес-середовищі (наприклад, спори щодо відшкодування шкоди, завданої недоліками товару або захисту прав на ділову репутацію суб'єкта бізнесу);
- господарсько-правові спори у бізнес-середовищі (наприклад, корпоративні спори);
- адміністративно-правові спори у бізнес-середовищі; (наприклад, податкові спори).

**Висновки.** Отже, під медіацією спорів у бізнес-середовищі пропонуємо розуміти альтернативний спосіб вирішення спорів за участю професійного, нейтрального посередника (медіатора), заснований на принципах добровільності, конфіденційності процедури, незалежності медіатора та полягає у допомозі медіатора сторонам спірних правовідносин у бізнес-середовищі самостійно (без залучення юрисдикційного органу) віднайти компроміс та юридично подолати непорозуміння щодо укладання, тлумачення й розірвання господарського договору та/чи порушення законодавства або вирішити будь-який інший медіабельний спір між собою і прийти до взаємоприйняттого, взаємовигідного з економічної та репутаційної точок зору рішення щодо його врегулювання, уклавши за результатами такої процедури обов'язковий до виконання договір.

**Список використаних джерел:**

1. The Civil Procedure Rules 1998. URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukxi/1998/3132/part/8/made>
2. Страшний С. Бізнес-середовище як об'єкт державного регулювання. *Актуальні проблеми державного управління*. 2010. Вип. 2. С. 61–64. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ардуо\\_2010\\_2\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ардуо_2010_2_20)
3. Сардак С. Е. Управління розвитком бізнесу в умовах глобалізації економіки. *Європейський вектор економічного розвитку* : зб. наук. праць. 2009. Вип. 2 (7). С. 154–159
4. Мельник М. І. Класифікація бізнес-середовища : системний підхід. *Регіональна економіка*. 2008. № 2. С. 251–26.
5. Нікитенко Д. В. Інвестиційна сприятливість бізнес-середовища як чинник інвестиційної безпеки. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 18. С. 114–120.
6. Поліщук М.Я. Поняття медіації як альтернативного методу вирішення спорів. *Держава і право*. 2014. № 65. С. 134–139.
7. Єрмоєнко Г. Медіація як спосіб вирішення суперечок. URL: [https://www.training.com.ua/live/interview/Mediatsiya\\_yak\\_sposib\\_virishennya\\_superechok](https://www.training.com.ua/live/interview/Mediatsiya_yak_sposib_virishennya_superechok)
8. Присяжнюк І. Запровадження медіації як форми відновного правосуддя. *Вісник Національної академії прокуратури України*. 2012. № 2. С. 65–69. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaru\\_2012\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaru_2012_2_14)

