

# ВАШ СПОР В ВАШИХ РУКАХ: МЕДИАЦИЯ ДЛЯ БИЗНЕСА



**Екатерина ШВЕЦ,**  
заместитель генерального директора,  
руководитель практики юридической  
безопасности бизнеса  
юридического центра «Статус-Кво»,  
профессиональный медиатор

Российская доктрина разрешения спорных ситуаций сегодня, как и на протяжении многих десятилетий, традиционно отдает предпочтение судебному механизму защиты нарушенных прав и интересов. Однако при всех своих достоинствах отечественное правосудие имеет и ряд недостатков, в числе которых большая загруженность судов, а это определяет длительность и сложность судебной процедуры, значительные издержки. Более того, вынесенное решение зачастую не устраивает обе стороны, в итоге конфликт не разрешается, а прекращается силовым решением. Давайте рассмотрим альтернативную форму улаживания споров.

Темпы «взросления» российского бизнеса и активное расширение внешнеэкономических связей требуют от участников предпринимательской деятельности более гибких оперативных форм урегулирования разногласий, а не длительной и дорогостоящей судебной процедуры. В таких условиях особенно актуальным стало развитие негосударственных процедур разрешения правовых споров.

Безусловно, самый оптимальный вариант — это примирение конфликтующих сторон. В то же время существует принципиальное различие между понятиями «примирение сторон» и «мировое соглашение».

Мировое соглашение является процессуальной формой примирения, в то время как само примирение служит стимулом к его заключению.

Важной вехой в развитии альтернативных судебной процедур урегулирования споров в России стало принятие *Федерального закона № 193 «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)»*.

Согласно содержанию ст. 33 Устава ООН, медиация отнесена к средствам улаживания споров. Данная процедура широко используется в англосаксонской системе права, в США, Канаде, Новой Зеландии, Австралии, а также в странах Европы. Согласно официальной статистике, в США 95% дел, пройдя процедуру медиации, не доходят до суда, в Великобритании — 90–95%, в Германии — более 90%, по Европе средний показатель результативности — от 40 до 80%.

## ПРЕИМУЩЕСТВА МЕДИАЦИИ

Так что же такое медиация? Это процедура урегулирования спора путем вступления сторон в добровольные переговоры в присутствии нейтрального лица — медиатора (посредника) с целью достижения взаимопонимания и составления соглашения, разрешающего спорную ситуацию.

Преимущества медиации особо выделяются на фоне ее сравнения с традиционными судебными способами урегулирования конфликтов. Данная процедура может при-

меняться в целях разрешения любых споров. При этом медиатор основывается не столько на требованиях закона, сколько на интересах сторон, нормах морали и нравственности, используя личный жизненный опыт. Посредник «не учит, не лечит, не судит», как бы ему этого ни хотелось.

Кроме того, медиация ограничена рамками общения оппонентов и медиатора, что позволяет сторонам избежать разглашения конфликта и неблагоприятных последствий, сохранить нормальные личные или деловые отношения.

В отличие от судебного, этот процесс не связан с длительными бюрократическими процедурами, особенностями документооборота и сложными процессуальными нормами. Медиация демократична — стороны вправе самостоятельно выбрать посредника, с которым совместно определяют порядок данной процедуры.

Посредничество нацелено на удовлетворение интересов обоих участников и тем самым способствует обоюдному выигрышу. Вступая в процедуру разрешения конфликта с помощью медиатора, каждая сторона полномочна управлять не только самим процессом, но и движением к желаемому результату. Обоюдное соглашение не будет достигнуто без одобрения каждой из сторон. Риск посредничества минимален, поскольку оппоненты в любой момент могут отказаться от медиации и вернуться к рассмотрению спора в судебном порядке.

Как следствие, процедура медиации является вполне доступной, конфиденциальной,

довольно эффективной, экономической и оперативной.

## МЕДИАЦИЯ В БИЗНЕСЕ

Медиация для бизнеса имеет свои особенности. Прежде всего это сравнительно незначительный эмоциональный градус в ходе процедуры, более ярко выраженный материальный интерес, ограниченность во времени. Бизнес предъявляет более высокие требования к конфиденциальности.

Особо следует выделить такую привлекательную для бизнеса характеристику, как свобода для сторон в выработке взаимоприемлемого решения. Способ урегулирования конфликта может быть любым, единственное условие — он не должен идти вразрез с действующим законодательством.

Также важным положительным элементом медиативной процедуры является сохранение или восстановление отношений с контрагентом, развитие взаимодействия.

## ВОЗМОЖНЫЕ СЛОЖНОСТИ

Принимая во внимание цель медиации, профессиональный посредник ставит перед собой задачу создать и поддерживать комфортную среду ведения диалога между сторонами, пресекая взаимные оскорбления, манипуляции, приостанавливая процедуру по мере необходимости.

При всей привлекательности и кажущейся легкости процесса медиации простым его назвать нельзя, причем не только для посредника, но и для самих



оппонентов. Их согласие сесть за стол переговоров можно уже считать половиной успеха, поскольку оно сигнализирует о том, что стороны готовы к диалогу. Но половина успеха еще не успех. Опасность провала подстерегает участников медиации на каждом шагу, особенно там, где этого совсем не ждешь. Даже такой, казалось бы, пустяк, как определение темы спора, по сути, является важнейшим фактором. Правильно сформулировать суть конфликта означает задать верный вектор дальнейших действий. Однако оппоненты нередко с завидным единодушием заявляют, что «спорить тут не о чем, всё ясно как божий день», понимая, разумеется, эту ясность каждый по-своему. На данном этапе важно предложить каждому из участников представить собственное видение проблемы, с тем чтобы изыскать точки совпадения.

Зачастую изложение позиций сопровождается повышением эмоционального фона. Роль медиатора в накаленной обстановке — не только следить за соблюдением правил, но и использовать такие инструменты, как отражение чувств, уделение равного внимания сторонам, перефразирование сказанного, обязательное резюмирование и уточнение: то ли было сказано, что услышано. Правило «голос не повышать» лишает спор излишней остроты, накал страстей снижается, разговор переходит в более спокойное русло. На данном этапе мастерство посредника состоит главным образом в умении правильно формулировать вопросы к сторонам, с тем чтобы по-

мочь им в поиске взаимоприемлемого решения.

Труднее всего в процессе переговоров справиться с эмоциями, поэтому роль медиатора — убедить своих клиентов общаться с ним, а не с оппонентом. Здесь без проявления собственной силы воли не обойтись.

Задача посредника не ограничивается тем, чтобы помочь привязать решение к конкретной дате и часу, обозначить механизм выполнения того или иного пункта. Постоянно направляя стороны на оценку каждого шага (к чему он приведет в будущем), медиатор помогает избежать принятия заведомо неисполнимого решения.

## ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ

Важнейшим документом, резюмирующим медиативную процедуру, является медиативное соглашение. В данном документе для каждой стороны всё должно быть предельно ясно (за этим необходимо следить по ходу составления), каждый пункт следует конкретизировать по времени и месту выполнения.

Медиативное соглашение является тем документом, на основе которого создаются все остальные, относящиеся к теме спора. Содержание производных документов не должно расходиться по сути с базисным соглашением. Это необходимо для того, чтобы в случае неисполнения собственно медиативного соглашения сторона, чьи интересы не соблюдаются, смогла данное неисполнение оспорить.

Итак, казалось бы, простое решение — сесть за стол переговоров и прийти к согласию — бывает порой самым сложным. Серьезным препятствием на пути к диалогу является нежелание видеть очевидное, полное отсутствие готовности признавать за «противником» право на защиту его интересов — проще говоря, банальный эгоизм. Человек так устроен, этому трудно противостоять, но элементарное признание того, что «я тоже могу в чем-то ошибаться», уже дает шанс на сближение и надежду на победу — победу в первую очередь над самим собой, самую дорогую.

В то же время справиться с этим самостоятельно невероятно трудно. Вот для чего нужен медиатор, вооруженный особыми знаниями, технологией, инструментом. И если по результатам его работы у клиента сложилось впечатление, что «всё это он сделал сам», то медиатора можно поздравить с успехом: его работа проведена безупречно.

Однако, если процедура медиации не завершилась принятием взаимовыгодного решения и консенсус с контрагентом не достигнут, это не исключает столь популярного судебного рассмотрения спора.

Тем не менее поразительным является тот факт, что бесполезной медиация не бывает никогда. Даже в тех случаях, когда медиативное соглашение не достигается, стороны покидают «поле битвы» уже в несколько ином качестве — они начинают разговаривать по существу своих интересов в конфликте.