

## **УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА**

УДК 339.37:338.242

**О. Є. МАЗУР,**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та управління економіко-правового факультету  
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*

### **ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПАТОЛОГІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ \***

*Досліджено роль державного регулювання розвитку роздрібною торгівлі України. Визначено патології системи державного регулювання торговельним підприємництвом. Описано "інституційну петлю", яка утворилася в українській роздрібній торгівлі.*

**Ключові слова:** роздрібна торгівля, державне регулювання, організаційні патології, "інституційна петля".

---

**O. E. MAZUR,**  
*Cand. of Econ. Sci.,  
Ass. Professor of the Chair of Economy and Management, Economico-Legal Faculty  
of I. I. Mechnikov Odesa National University*

### **ORGANIZATIONAL PATHOLOGIES OF THE SYSTEM OF GOVERNMENT REGULATION OF THE RETAIL TRADE IN UKRAINE**

*The article examines the role of government regulation of the retail trade development in Ukraine. The author has defined some pathologies of government regulation of the retail trade management system and has given illustrative examples. The "institutional loop" formed in the Ukrainian retail trade is described.*

**Keywords:** retail trade, government regulation, organizational pathology, "institutional loop".

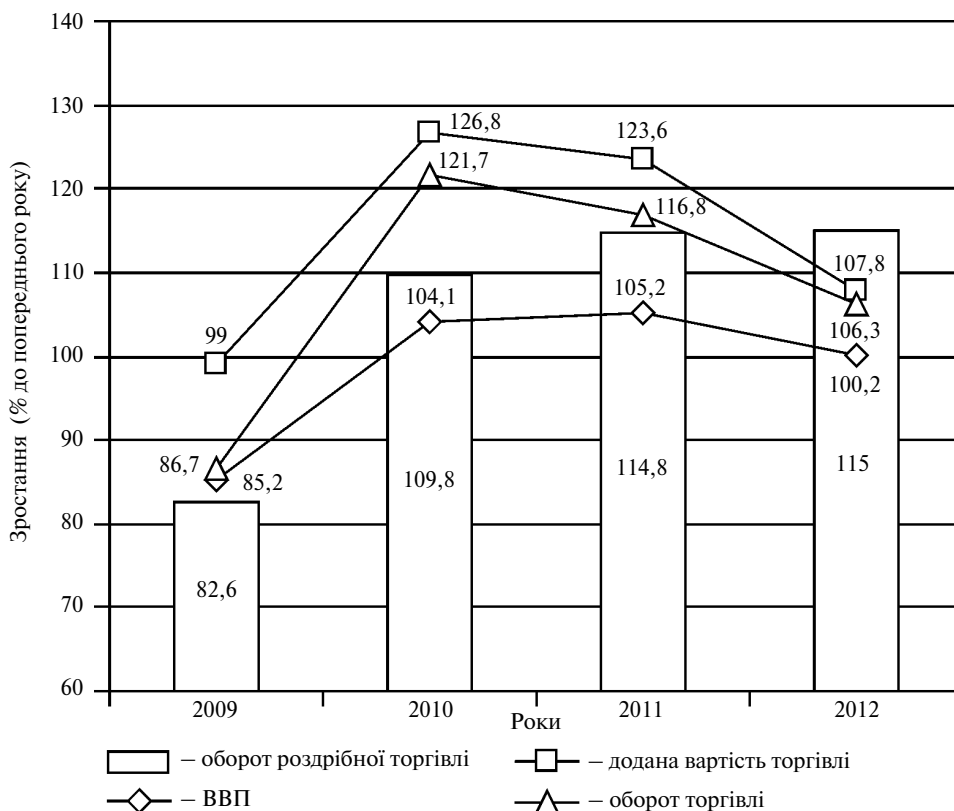
У провідних економічних часописах України дуже рідко можна зустріти наукові праці, які б презентували фахові дослідження з проблем розвитку вітчизняної роздрібною торгівлі. Торговельна галузь вважається немов би "другорядною" порівняно з промисловістю, сільським господарством чи будівництвом. Превалює, хоч і неявно, думка, що зусилля потрібно сконцентрувати на створенні виробничого "базису", а товарообмінна "надбудова" сама собою налаштується і самоорганізується. Проте не слід недооцінювати торгівлю, оскільки ця галузь має критичне значення для економіки країни: вона справляє істотний вплив на формування сукупного матеріального багатства, забезпечення значної частки зайнятості, розвиток малого бізнесу, якість життя громадян та утвердження соціальної стабільності. Саме реформам роздрібною торгівлі надається особливе значення при

---

Мазур Олена Євгенівна (Mazur Olena Evgeniivna) – e-mail: mazur\_olena@mail.ru.

розв'язанні питань прискорення економічного зростання і підвищення продуктивності: у США лібералізований сектор роздрібно́ї торгівлі ввійшов до трьох галузей, які найбільше вплинули на підвищення сукупної продуктивності у 1995–2005 рр. [1]. Цей факт робить актуальною тему нашого дослідження, якщо взяти до уваги катастрофічний стан, в якому нині перебуває економіка України.

Статистика свідчить, що після кризи 2008–2009 рр. роздрібна торгівля активно відновлювала свої показники: якщо у 2008 р. річне зростання її оборотів становило 82,6%, то у 2012 р. – вже 115% (рис. 1). Крім того, проведені нами розрахунки показують стійке випереджальне зростання роздрібно́ї торгівлі порівняно з торговельною галуззю в цілому і з ВВП України: у 2009–2012 рр. товарооборот роздрібно́ї торгівлі збільшився майже у 2 рази (на 82,8%), тоді як оборот торгівлі та обсяг ВВП – в 1,5 раза (на 51 і 54,2%, відповідно) \*. Середньорічний коефіцієнт зростання в роздрібно́ї торгівлі, розрахований за аналізовані 4 роки, досяг 22,3%, аналогічний коефіцієнт у торгівлі – лише 14,7%, у ВВП – 15,7%. Ці дані підтверджують, що саме роздрібна торгівля є рушійною силою, яка забезпечує зростання торговельної галузі та ВВП.



**Рис. 1. Співвідношення темпів зростання ВВП, торгівлі і роздрібно́ї торгівлі**

Побудовано за: Статистичний щорічник України за 2012 рік ; [за ред. О.Г. Осауленка]. – К., 2012. – С. 27, 30, 265.

Разом з тим економічна рецесія, яка триває в Україні із середини 2012 р., заклала підґрунтя для появи тривожної тенденції сповільнення оборотів роздрібно́ї

\* Статистичний щорічник України за 2012 рік ; [за ред. О.Г. Осауленка]. – К., 2012. – С. 27, 30, 265; Роздрібна торгівля України у 2012 році ; [під заг. керівництвом В.О. Піщейка]. – К., 2013. – С. 6.

торгівлі: за січень – жовтень 2013 р. темп приросту становив усього 9,5%, хоча ще на початку року був практично в 1,5 раза вищим \*. Скорочення оборотів роздрібною торгівлі неправильно і навіть украй небезпечно пояснювати тільки загальним економічним занепадом. У цій статті ми хочемо показати, яку роль у ситуації, що склалася, відіграло державне регулювання торговельного підприємництва, і повернути увагу до глибинних джерел невдалого інституційного проектування у сфері торгівлі. Додатковим аргументом на користь важливості завдання є безпосередні свідчення підприємців, які як найпроблемніший фактор для ведення торговельного бізнесу називають саме вади державної політики \*\*.

У працях вітчизняних науковців неодноразово порушувалися питання участі держави в розвитку торгівлі. Потрібно віддати належне дослідженням таких учених, як А.А. Мазаракі [2], В.В. Апопій [3], І.В. Височин [4], Н.Ю. Возіянова [5], В.А. Ляшенко [6], О.О. Шубін [7], Н.Г. Міценко [8] та інші, які справедливо наголошували на визначальній ролі державного регулювання торговельної галузі. Проте традиційною практикою залишається підхід до аналізу *post factum*, тобто критичний розгляд державних рішень, які вже відбулися, за їх наслідками (проблемами-симптомами). Ми спробуємо поглибити аналіз і визначити проблеми-причини, тобто дати відповіді на запитання, чому державні регуляторні ініціативи зазвичай або справляли незначний, "косметичний", вплив на торгівлю, або зазнавали повного фіаско.

Методологічним інструментом обрано типологізацію архетипів патологій, які, за версією П. Сенге [9], утворюються в системі управління підприємством. Типологізація П. Сенге в систематизованому вигляді представлена у праці Є. Фрейдіної [10], тому для зручності використаємо саме її. За визначенням автора, "організаційна патологія являє собою хворобливе порушення функціонування організації, що призводить до втрати таких властивостей, як стійкість, гнучкість, адаптивність, а в цілому – до порушення гомеостазу" [10, с. 312]. Патології в управлінні можуть бути спадковими і ситуативними. Спадкові зароджуються при проектуванні та створенні систем і об'єктів управління, а також на стадії прийняття довгострокових рішень – розробки політики, стратегії, сценаріїв і планів. Ситуативні патології утворюються у зв'язку з недосконалістю поточних управлінських рішень.

Аналіз державних регуляторних актів у галузі роздрібною торгівлі та їх наслідків, який проведено за останні кілька років, дає підстави стверджувати, що система регулювання розвитку роздрібною торгівлі як одна з функцій державного управління набула певних деформацій, що мають усі ознаки організаційно-управлінських патологій. Останні спричиняють структурні збої в керуючій системі та призводять до дисбалансів в об'єкті регулювання, тобто торговельному підприємстві. Ми визначили 10 патологій, з яких 7 запозичено з класифікації П. Сенге, а 3 (проектна дефектність, запізнена реакція, нейтралізовані рішення) є власним напрацюванням автора статті \*\*\*. Аналіз організаційних патологій на макрорівні та стосовно до галузі роздрібною торгівлі України здійснюється вперше.

---

\* Державна служба статистики України : Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

\*\* Звіт про конкурентоспроможність регіонів України 2013 / Фонд "Ефективне управління". – 234 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.feg.org.ua/docs/FEG\\_report\\_2013\\_body\\_ukr\\_web.pdf](http://www.feg.org.ua/docs/FEG_report_2013_body_ukr_web.pdf).

\*\*\* Ми маємо чимало прикладів на підтвердження кожної патології, але для ілюстративних цілей було обрано найбільш "резонансні".

**1. Панування структури над функціями.** Про цю патологію свідчить практика, коли для розв'язання будь-якого завдання обов'язково створюється додаткова структурна одиниця, що призводить до зниження продуктивності праці, зростання витрат на управління та посилення бюрократизації. Ці заходи сприяють бюрократичності управління, створюють штучне джерело для підвищення адміністративних витрат і майже ніколи не мають очікуваного ефекту. Так, підраховано, що тільки у 1991–2009 рр. на державному рівні 12 разів змінювалася базова структура інституту державного регулювання внутрішньої торгівлі [11]. Розв'язання ж поточних завдань безперервно супроводжується організаційними змінами ієрархічної структури – створенням комісій, комітетів, робочих груп, призначенням відповідальних тощо.

**2. Дилема у стратегії** – змішування несумісних цілей управління. Ця патологія проявлялась у суперечностях стратегічних орієнтирів макроекономічної політики, а також у декларуванні переходу до завдань вищого рівня за відсутності досягнень у нижчому. Так, керівництво держави протягом багатьох років намагалося поєднати прагнення до стабільності та реформи, спрямовані на активізацію розвитку економіки. Наприкінці 2013 р., після констатації провалу Державної програми активізації економіки на 2013–2014 роки, розпочалася розробка нової програми з ще більшими амбіційними цілями – програми “економічного ривка”. Зауважимо, що у період, коли дія Державної програми активізації економіки на 2013–2014 роки ще не закінчилася, за нею вже підбивалися підсумки і водночас розроблялася нова програма. Очевидно, що таке стратегічне “розфокусування” не сприяє вдалому регулюванню.

**3. Маятникове рішення** – коли нове рішення ухвалюється для тимчасової заміни старого, а потім відбувається повернення до попереднього. Патологію демонструє той факт, що у 2013 р. ряд торговельних мереж побутової техніки (“Комфі”, “Фокстрот”, “Ельдорадо” та “Епіцентр”) були звинувачені Держспоживінспекцією у продажу неякісної та небезпечної контрафактної продукції. Сукупна сума призначеного штрафу для мереж перевищила 500 млн. грн., що загрожувало їх існуванню. Проте згодом з'ясувалося, що претензії державної інспекції були безпідставними, і вона зняла всі звинувачення, підписавши меморандум про взаєморозуміння. Подібними прикладами (в тих чи інших варіаціях) рясніє торговельна практика, що вказує на системні помилки в ухваленні управлінських рішень.

**4. Підміна проблеми** – коли замість радикальних реформ пропонуються “косметичні” зміни, які дають лише короткочасний результат. Постійне практикування “фіктивного” дерегулювання індукувало ефект звикання до рішень такого типу і призвело до повної відмови держави від радикальних рішень. Ця патологія державного регулювання набула найзагрозливіших масштабів і навіть рис інституційної пастки. Однією з ілюстрацій патології є реформи дерегуляції 2010 р.: вони торкалися сфер, які не мали критичного значення для підприємців. Замість радикальної боротьби з корупцією та бюрократією, врегулювання питань оренди приміщень та отримання дозволів підприємцям запропонували спрощення реєстрації, яке вже давно перестало бути істотною перешкодою.

Аналогічно відбувалася реформа скорочення кількості ліцензій: вона стосувалася рідкісних видів діяльності і була завуальована штучною агрегацією, коли ліцензії поєднали в групи. На підтвердження наведемо дані Держкомпідприємництва, який на початку 2011 р. звітував про скасування 90,2% (!) ліцензованих

видів робіт та 35% ліцензованих видів діяльності \*. Проте аналіз показав, що, наприклад, у медицині замість 165 ліцензованих видів робіт залишився один вид діяльності — "медична практика", у будівництві в аналогічний спосіб з 714 ліцензованих видів робіт залишилося 100 з агрегованими формулюваннями. Це означає, що реформа передбачала не скасування, а лише перейменування ліцензій. Частка ж реально скасованих для окремих видів діяльності ліцензій була дуже мізерною: "виконання авіаційно-хімічних робіт (0,003 %, або всього 9 ліцензій); пересилання поштових переказів, простих та реєстрованих листів, поштових карток, бандеролей і посилок масою до 30 кг (0,006 %, або 16 ліцензій); виробництво дорогоцінних металів і дорогоцінного каміння, дорогоцінного каміння органічного утворення, напівдорогоцінного каміння (0,02 %, або 44 ліцензії); пошук (розвідка) корисних копалин (0,05 %, або 134 ліцензії) тощо" [12].

**5. Відтермінування цілей** унаслідок неможливості їх реалізації в попередньо визначений строк. Патологія пов'язана з передпроектною недооцінкою можливостей реалізації рішення і свідчить про відсутність наукового обґрунтування та відповідних досліджень щодо ймовірності виникнення інституційних конфліктів. Ця патологія особливо яскраво проявлялася під час реформ трансплантації інститутів (тобто запозичення інститутів з інших країн, де вони розвивалися природним шляхом). Наявність усіх ознак інституційного конфлікту унеможливило доведення реформ до логічного кінця, тому вони постійно розтягуються в часі. Так, Міністерство доходів і зборів України понад 10 років намагалося "приживити" до українського торговельного бізнесу нові касові апарати, які в режимі реального часу передавали б у державний орган відомості про проведені операції. Наприклад, у 2003 р. НБУ було ініційовано створення Національної системи масових електронних платежів (НСМЕП), з 2011 р. уряд зобов'язав усі підприємства роздрібно-ї торгівлі та громадського харчування встановити POS-термінали (перед цим була невдала спроба введення в дію касових апаратів у всіх торговельних точках), з 2012 р. була запроваджена система штрафів у торгівлі за відмову приймати платіжні картки громадян. На заваді реформи і дотепер стоїть недовіра підприємців і населення до безготівкових платіжних засобів, тому її впроваджено в повному обсягу лише у великоформатну торгівлю. У 2003–2012 рр. (виключно примусовими заходами) вдалось у 5 разів збільшити частку безготівкових розрахунків (з 10 до майже 50%) [13]. Для порівняння: у Південній Кореї частка готівкової маси не перевищує 2%, у Швеції — 3%, а в середньому по ЄС — близько 9%.

**6. Нейтралізовані рішення** — коли приймаються цілком адекватні й корисні державні рішення, але їх дія нівелюється, шойно приймаються інші норми протилежної спрямованості. Найчастіше це відбувається через нерозвинутість механізму встановлення взаємоузгодженості між різними законодавчими нормами, що з часом переросло в системну розбалансованість правового поля. Наприклад, зменшення адміністративного тиску на малий бізнес під час реформи дерегулювання у 2010 р. було "компенсовано" збільшенням податкового тиску через ухвалений у той самий проміжок часу Податковий кодекс. Впровадження єдиного соціального внеску (ЄСВ) стало давно очікуваною прогресивною новацією для суб'єктів, які працюють у рамках загальної системи оподаткування. Проте для фізичних осіб

---

\* Держкомпідприємство добилося скасування 90,2% ліцензованих видів робіт та 35% ліцензованих видів діяльності [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art\\_id=244028015](http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id=244028015).

окремий платіж виявився недоцільним, оскільки сприяв подвоєнню податкового адміністрування та зростанню трансакційних витрат. Крім того, Пенсійний фонд виявився не готовим до збільшення документообороту у зв'язку з впровадженням ЄСВ, та ще й на нього було покладено додаткову функцію перевірки підприємств.

**7. Запізнена реакція** — коли внесення потрібних змін до державних рішень відбувається не в момент виявлення проблемних зон, а із значним часовим лагом, протягом якого неефективна норма залишається чинною та індукує негативні ефекти. Наприклад, верхня межа ставки єдиного податку для малого бізнесу (яка становила 500 тис. грн.) у 1999 р. була еквівалентна 200 тис. дол., а через 10 років — вже 60 тис. дол., і це не враховуючи інфляцію. Багаторічна відсутність індексування ставки цього податку, яке набуло об'єктивної необхідності через зростання зарплат та інфляції, призвело до перетворення спрощеної системи оподаткування на пільгу. Це, у свою чергу, збільшило обсяги використання спрощеної системи великими підприємствами з метою податкової оптимізації.

**8. Проектна дефектність** виражається в розробленні таких державних нормативних актів, які в кінцевому підсумку не ухвалюються через жорстке неприйняття та опір підприємницьких суб'єктів. Це пов'язано з неефективністю технології проектування інституційних змін, а саме — з не виправданою квапливістю, відсутністю реальних механізмів зворотного зв'язку між державою та підприємцями, відвертим ігноруванням інтересів торгівлі. Слід позитивно оцінити відмову від “неякісних” законодавчих актів, проте варто враховувати, що вони завжди пов'язані з непродуктивними витратами на “проектну дефектність” — передусім, на оплату праці розробників, публічні роз'яснювальні заходи, оцінювання закону фахівцями-експертами і підприємцями тощо. Найяскравішим підтвердженням патології є суспільний резонанс, який дістали проекти Податкового кодексу та Закону про внутрішню торгівлю. У ці нормативні акти було закладено такий економічний та адміністративний тиск на підприємництво, що влада була змушена Податковий кодекс істотно скоригувати, а щодо Закону про торгівлю — взагалі відмовитися від його ухвалення.

**9. Конфлікти управління** між різними управлінськими ланками внаслідок дублювання функцій, перетинання інтересів, владного протистояння. Повноваження різних рівнів державного управління (загальнодержавних, регіональних та місцевих органів влади) щодо регулювання торгівлі часто перетинаються через відсутність чіткого розмежування їх функцій та обов'язків. Це спричиняє правову невизначеність, створює умови для зловживань службовим становищем, особливо на рівні місцевого управління. Неузгодженість дій різних владних ланок призводить до суперечностей і плутанини в адмініструванні бізнесу. Наприклад, дерегуляція малого бізнесу у 2010 р. збіглася з посиленням податкового тиску внаслідок введення нового Податкового кодексу. У той час податкова інспекція розпочала перевірки згідно з ще не затвердженими нормами, використовуючи штрафи і конфіскацію товарів. Увесь 2011 р., доки залагоджувалися проблеми через законодавчу недбалість, приватні підприємці не могли продавати свої товари та послуги юридичним особам, оскільки останнім такі витрати було заборонено відносити на собівартість. Поки не був введений мораторій на перевірки, Держкомстат України звітував про катастрофічне скорочення малого бізнесу: кількість підприємницьких суб'єктів за 2010–2011 рр. зменшилася майже вдвічі — з 661 тис. до 360 тис., внаслідок чого було втрачено 2 млн. робочих місць [14].

**10. Розмиття стандартів і норм поведінки** державних службовців, яке проявляється в розвитку опортуністичних звичок та свідомому відхиленні від усталених та визнаних стандартів і норм поведінки чиновників. В основу поведінкових стандартів чиновників закладається орієнтація на отримання додаткової ренти (надприбутку) за рахунок монопольного права надання підприємцям певних послуг, які, за нормами законодавства, мають надаватися безкоштовно. Деструктивний характер рентоорієнтованої поведінки проявляється в тому, що вона не веде до підвищення добробуту сторін, а передбачає лише примусовий перерозподіл вартості за власним розсудом. Орієнтація на рентні доходи, за свідченням торговельних підприємців, тією чи іншою мірою властива державним службовцям різних виконавчих служб і відомств, а її джерело полягає в законодавчих дефектах та відсутності механізмів стримування опортуністичної поведінки працівників владних структур. Наслідком патології розмиття стандартів стало те, що органи державної влади безкарно можуть видавати та вимагати дозволи, не передбачені законодавством. Торговельні підприємці свідчать про вимогу чиновників отримувати "дозвіл на торгівлю", який жодним законом не передбачено. Також звичною практикою у відносинах між підприємцями і державними органами є хабарництво, примусова участь у фінансуванні проблем місцевої громади тощо.

Аналіз організаційно-управлінських патологій, звичайно, не може обмежитися їх систематизацією, а вимагає дослідження причин утворення цих типів дефектів. На наше переконання, виявлені патології мають як спадковий характер, зумовлений залежністю від попереднього шляху розвитку, так і ситуативний, що ґрунтується на дотриманні принципу "ручного керування" галуззю, залежно від обставин, що виникають.

Саме патології регулювання торгівлі та підприємництва визначають низьку якість ухвалюваних регуляторних рішень, мають системний характер і є центром напруження сфери державного управління. Вади структури і функцій державного регулювання як "знеособленої конструкції" доповнюються впливами особистісного фактора. Йдеться про факт усталеної практики свідомого прийняття чиновниками всіх рівнів управління таких рішень, які максимізують їхню власну функцію корисності. Формальні норми і контроль за їх дотриманням продовжують запроваджувати у спосіб, який відкриває шляхи до варіативності їх інтерпретації на користь державних працівників, що дозволяє отримувати від підприємців додатковий дохід. Водночас невинувата зарегульованість роздрібною торгівлю, надмірна кількість перевіряючих органів, дублювання їх повноважень, високі штрафні санкції призвели б до повної дезорганізації роботи бізнесу, якби чиновники належним чином виконували всі свої обов'язки. Тому підприємці теж зацікавлені в нелегальних домовленостях і часто стають їх ініціаторами, оскільки в такий спосіб вони знижують витрати, а збитки компенсують через збільшення тіньових оборотів.

Отже, маємо замкнене коло відносин з усіма ознаками "інституційної петлі" в регулюванні роздрібною торгівлю (рис. 2). "*Інституційна петля*" — це такий взаємозв'язок між інститутами, який призводить до постійного звуження та "гасіння" процесів, які ці інститути мають забезпечувати [15]. У торгівлю "інституційну петлю" породжують патологічні практики прийняття державних регуляторних рішень щодо "вживлення" обмежувальних інститутів: впроваджені без наукового обґрунтування, вони індукують виникнення інституційного конфлікту як невідпо-

відності між очікуваннями і потребами торгівлі та пропонованими їй нормами. Конфлікт призводить до появи інституційних дисфункцій, що проявляється у відторгненні норм або їх переродженні чи атрофії. Поступово формальні норми частково витісняються неефективними неформальними і співіснують паралельно за типом змішаної інституційної стратегії. Нарешті, механізми закріплення інститутів, які включаються автоматично, перетворюють їх на інституційні пастки. Подальші спроби нормативного обмеження деструктивних інститутів виявляються безрезультатними, оскільки відбуваються на фоні стабілізації у відносинах формальних та неформальних інститутів, а також в умовах хронічної нерозв'язаності проблем організаційних патологій державного регулювання. Отже, петля затягується, звужуючи простір для інституційного розвитку роздрібної торгівлі в напрямі прогресивного вектора.

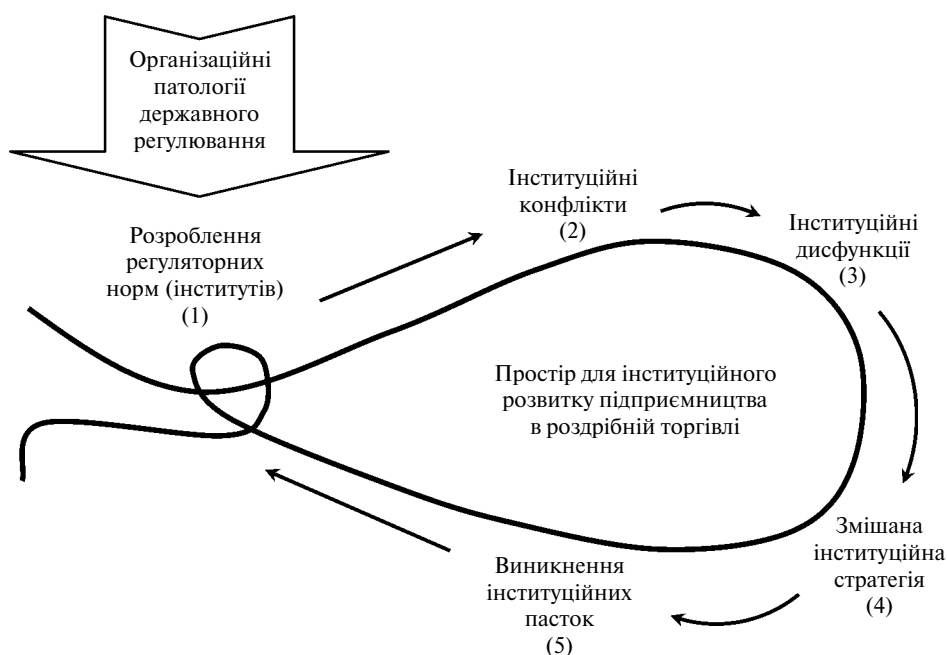


Рис. 2. “Інституційна петля” державного регулювання розвитку роздрібної торгівлі

Авторська розробка

Модель “інституційної петлі” показує, що роздрібна торгівля залишається неконкурентоспроможною в умовах економічної глобалізації та з урахуванням задекларованого входження України до складу ЄС, а при збереженні виявлених тенденцій ми прогнозуємо погіршення ситуації. Державне регулювання протягом пореформеного періоду вже продемонструвало свою економічну неспроможність у розробленні та реалізації дійової торговельної та підприємницької політики. Тому воно потребує передусім власного реформування, що має стати першим і найважливішим кроком. Систему державного управління потрібно терміново модернізувати стосовно до структури, функцій, ухвалення рішень, механізмів контролю за виконанням рішень тощо. “Технічні” реформи повинні бути замінені на докорінні зміни і в системі ухвалення державних рішень, і в методології регулювання роздрібної торгівлі. Для усунення патологій державного регулювання, насамперед, необхідно:



– задекларувати і забезпечити реальне, а не фіктивне втілення в практику принципу зворотного зв'язку між державними органами і торговельними підприємцями. Нова система регулювання торгівлі, яка може бути створена найближчим часом, має працювати за типом відкритої: із "входом" (рецептором), на який постійно надходять імпульси у вигляді вимог і підтримки торгівців, і "виходом" (ефектором), з якого продукуються погоджені та несуперечливі регуляторні рішення і дії;

– забезпечити постійний моніторинг і системну діагностику стану і проблем торговельного підприємництва, а також змін у зовнішньому оточенні бізнесу. Моніторинговий блок має бути побудований за зразком адаптивної системи управління, коли керуючий суб'єкт (держава) отримує інформацію про зміни в середовищі одночасно з керованим об'єктом (торгівлею), що дозволяє своєчасно акумулювати релевантну інформацію та адекватно реагувати на мінливі потреби підприємців;

– розробити та запровадити на постійній основі методику аналізу впливу регуляторних актів на підприємництво, яка практикується в розвинутих країнах, з науковою адаптацією відповідного інструментарію до роздрібно торгівлі. Кожен регуляторний акт, який ухвалюється стосовно до торговельного бізнесу, має виходити з "презумпції" переваг вільного підприємництва над державним втручанням, проходити чітко визначену і науково обгрунтовану процедуру розроблення, погодження і реалізації, а також містити оцінку доцільності та негативних наслідків його впровадження;

– створити відповідні проектні групи при ініціюванні будь-яких регуляторних новацій щодо роздрібно торгівлі, до яких обов'язково залучати авторитетних фахівців з торговельного бізнесу – передусім, науковців з ученими ступенями, бізнесменів-практиків у цій галузі, представників громадських і галузевих профільних об'єднань. Процес обговорення проектів нормативних актів повинен бути дійсно публічним і прозорим. В окремих випадках остаточні рішення варто приймати не на основі переважної більшості, а на засадах консенсусу, маючи на меті максимальне задоволення потреб підприємців і суспільства.

На нашу думку, розроблення методології, механізмів впровадження і забезпечення виконання визначених пунктів повинне стати предметом окремої дослідницької програми – самостійного наукового напрямку в рамках вивчення проблем роздрібно торгівлі. Без відповідного методологічного забезпечення розв'язання поточних та майбутніх проблем торговельного підприємництва України, ми вважаємо, є нездійсненним.

#### Список використаної літератури

1. *Кондратьев В.Б.* Сфера услуг в постиндустриальной экономике [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.perspectivy.info/rus/ekob/sfera\\_uslug\\_v\\_postindustrialnoj\\_ekonomike\\_2010-12-21.htm](http://www.perspectivy.info/rus/ekob/sfera_uslug_v_postindustrialnoj_ekonomike_2010-12-21.htm).
2. *Мазараки А.А.* Торговля. Деньги. Менталитет : моногр. – К. : Книга, 2006. – 632 с.
3. *Аноній В.В.* Внутрішня торгівля та АПК України: теорія і практика економічної взаємодії : автореф. дис. ... д-ра екон. наук. – Донецьк, 2008. – 40 с.
4. *Височин І.* Державне регулювання торговельної діяльності в Україні та світі: порівняльний аналіз // Вісник КНТЕУ. – 2010. – № 3. – С. 11–23.
5. *Возіянова Н.Ю.* Державне регулювання інституційних змін у розвитку внутрішньої торгівлі // Вісник ДонНУЕТ. – Сер. : Економічні науки. – 2010. – № 3 (47). – С. 219–228.

6. Льяшенко В.А. Державна підтримка інституційних перебудов у сфері товарного обігу // Державне управління: теорія і практика. – 2006. – № 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/dutp/2006-1/txts/GALUZEVE/06ivasto.pdf>.
7. Внутрішня торгівля: регіональні аспекти розвитку : моногр. ; [за ред. О.О. Шубіна, Я.А. Гончарука]. – Донецьк – Львів : ДонНУЕТ, 2007. – 404 с.
8. Міценко Н.Г., Васильців Т.Г., Заярна Н.М. Регулювання діяльності підприємств роздрібної торгівлі : моногр. – Львів : Видавництво ЛКА, 2009. – 176 с.
9. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации ; [пер. с англ.]. – М. : ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2003. – 408 с.
10. Фрейдина Е.В. Исследование систем управления : учеб. пособие. – М. : ОМЕГА-Л, 2008. – 367 с.
11. Возіянова Н.Ю. Трансформація фреймів та інституційної структури в розвитку внутрішньої торгівлі в Україні // Вісник ДонНУЕТ. – Сер. : Економічні науки. – 2009. – № 4 (44). – С. 23–25.
12. Ляпін Д. Щодо першочергових заходів зменшення адміністративної вартості ліцензування в Україні : аналіт. записка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/761/>.
13. Харламов П. Почему безналичный расчет в Украине не приживается [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://economics.lb.ua/finances/2013/10/24/235594\\_poritka\\_navyazat\\_plastikovie\\_karti\\_.html](http://economics.lb.ua/finances/2013/10/24/235594_poritka_navyazat_plastikovie_karti_.html).
14. Дубровський В. Чому не працює дерегуляція? : аналіт. звіт проекту “Популярна економіка: моніторинг реформ” від 14 жовтня 2013 р. № 14 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.case-ukraine.com.ua/index.php?mode=news&act=view&newsid=373&miid=1>.
15. Гриценко А.А. Институциональная архитектура: объект, теория и методология. Постсоветский институционализм : моногр. ; [под ред. Р.М. Нуреева, В.В. Дементьева]. – Донецк : Каштан, 2005. – С. 62.

#### References

1. Kondrat'ev V.B. *Sfera uslug v postindustrial'noi ekonomike* [The sphere of services in the post-industrial economy], available at: [http://www.perspectivy.info/rus/ekob/sfera\\_uslug\\_v\\_postindustrialnoj\\_ekonomike\\_2010-12-21.htm](http://www.perspectivy.info/rus/ekob/sfera_uslug_v_postindustrialnoj_ekonomike_2010-12-21.htm) [in Russian].
2. Mazaraki A.A. *Torgovlya. Den'gi. Mentalitet* [Trade. Money. Mentality]. Kiev, Kniga, 2006 [in Russian].
3. Apopii V.V. *Vnutrishnya Torgivlya ta APK Ukrainy: Teoriya i Praktyka Ekonomichnoi Vzaemodii: avtoref. dys. na zdobuttya nauk. stupenya doktora ekon. nauk* [Internal Trade and Ukraine's AIC: Theory and Practice of Economic Interaction, Author's abstract of the Doctoral degree thesis (Econ. Sci.)]. Donetsk, 2008 [in Ukrainian].
4. Vysochyn I. *Derzhavne regulyuvannya torgovel'noi diyal'nosti v Ukraini ta sviti: porivnyal'nyi analiz* [State control over the trade activity in Ukraine and in the world: comparative analysis]. *Visnyk KNTEU – Bull. KNTEU*, 2010. – No. 3, pp. 11–23 [in Ukrainian].
5. Voziyanova N.Yu. *Derzhavne regulyuvannya instytutsiinykh zmin u rozvytku vnutrishn'oi torgivli* [State control over institutional changes in the development of internal trade]. *Visnyk DonNUET: ser. Ekon. Nauky – Bull. DonNUET: Ser. Econ. Sci.*, 2010, No. 3 (47), pp. 219–228 [In Ukrainian].

6. Il'yashenko V.A. *Derzhavna pidtrymka instytutsiinykh perebudov u sferi tovarnogo obigu* [State support of institutional changes in the sphere of commodity turnover]. *Derzhavne Upravlinnya: Teoriya i Praktyka – State Control: Theory and Practice*, 2006, No. 1, available at: <http://archive.nbu.gov.ua/e-journals/dutp/2006-1/txts/GALUZEVE/06ivasto.pdf> [in Ukrainian].

7. *Vnutrishnya Torgivlya: Regional'ni Aspekty Rozvytku* [Internal Trade: Regional Aspects of Development], edited by O.O. Shubin, Ya.A. Goncharuk. Donetsk – Lviv, DonNUET, 2007 [in Ukrainian].

8. Mitsenko N.G., Vasyl'tsiv T.G., Zayarna N.M. *Regulyuvannya Diyal'nosti Pidpryemstv Rozdribnoi Torgivli* [Control over the Activity of Retail Trade Enterprises]. Lviv, LKA, 2009 [in Ukrainian].

9. Senge P. *Pyataya Distsiplina: Iskusstvo i Praktyka Samoobuchayushcheisya Organizatsii* [The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization]. Moscow, Olimp-Biznes, 2003 [in Russian].

10. Freidina E.V. *Issledovanie Sistem Upravleniya* [Study of Control Systems]. Moscow, OMEGA-L, 2008 [in Russian].

11. Voziyanova N.Yu. *Transformatsiya freimiv ta instytutsiinoi struktury v rozvytku vnutrishn'oi torgivli v Ukraini* [Transformation of frames and the institutional structure in the development of the internal trade in Ukraine]. *Visnyk DonNUET: ser. Ekon. Nauky – Bull. DonNUET: Ser. Econ. Sci.*, 2009, No. 4 (44), pp. 23–25 [in Ukrainian].

12. Lyapin D. *Shchodo pershochergovykh zakhodiv zmenshennya administratyvnoi vartosti litsenzuvannya v Ukraini* [On the urgent measures to decrease the administrative cost of the licensing in Ukraine], available at: <http://www.niss.gov.ua/articles/761/> [in Ukrainian].

13. Kharlamov P. *Pochemu beznalichnyi raschet v Ukraine ne prizhivaetsya* [Why does the clearing settlement not become acclimated in Ukraine], available at: [http://economics.lb.ua/finances/2013/10/24/235594\\_popitka\\_navyazat\\_plastikovie\\_karti\\_.html](http://economics.lb.ua/finances/2013/10/24/235594_popitka_navyazat_plastikovie_karti_.html) [in Russian].

14. Dubrovs'kyi V. *Chomu ne pratsyue deregulyatsiya?* [Why does the deregulation not work?], available at: <http://www.case-ukraine.com.ua/index.php?mode=news&act=view&newsid=373&miid=1> [in Ukrainian].

15. Gritsenko A.A. *Institutsional'naya Arkhitektonika: Ob'ekt, Teoriya i Metodologiya. Postsovetskii Institutsionalizm* [Institutional Architectonics: Object, Theory, and Methodology. Post-Soviet Institutionalism]. Donetsk, Kashtan, 2005 [in Russian].

Стаття надійшла до редакції 1 лютого 2014 р.