

УДК 658:061.5

**КРЕЩЕНКО ОКСАНА,**  
старший викладач кафедри обліку й аудиту  
Макіївського економіко-гуманітарного інституту

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОНЦЕПЦІЇ КАТЕГОРІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

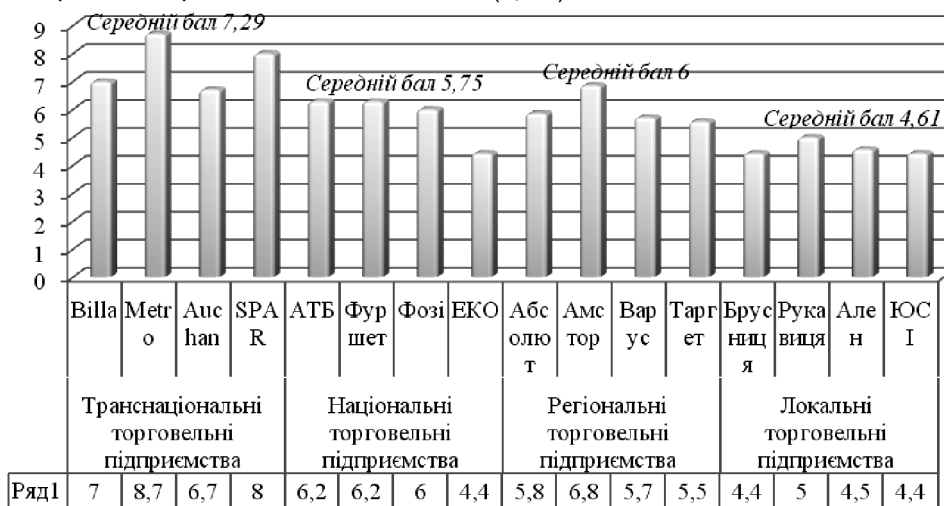
У статті досліджені основні методологічні засади концепції категорійного менеджменту. Виокремлені чотири аспекти концепції категорійного менеджменту: методологічний (філософський), структурно-методичний, інформаційно-технологічний та організаційно-структурний. Розглянуто найбільш обґрунтовані й поширені визначення концепції категорійного менеджменту. Проведений аналіз із точки зору їх складових: суб'єктів (юридичних і фізичних) й об'єктів управління. Запропоновані й обґрунтовані елементи авторського визначення наукової категорії "категорійний менеджмент". Розроблена графіко-логічна модель методологічного базису концепції категорійного менеджменту.

**Ключові слова:** категорійний менеджмент; ретейл; товарна категорія; логістичний ланцюг.

**Постановка проблеми.** Сьогодні існує необхідність у ретельному дослідженні сутності й методологічних особливостей категорійного менеджменту, який в Україні знаходиться ще на стадії розвитку.

Актуальність упровадження категорійного менеджменту в практику українського ретейлу доводить і дослідження, яке було проведене В. А. Гросул [1]. З рисунка 1 наочно видно, що в середньому фахівці торговельних підприємств країни за 10 бальною

шкалою виділили управління товарними категоріями - яке є об'єктом управління категорійного менеджменту - як суттєвий чинник стратегії з оцінкою 5 балів. При тому зауважимо, що така оцінка транснаціональних підприємств є найвищою (від 6,7 до 8,7) проти оцінки національних і регіональних ретейлерів (від 4,4 до 6,8). Найбільш низький рівень оцінки концепції категорійного менеджменту як стратегічного чинника у вітчизняних локальних ретейлерів (4,4-5).



**Рис. 1.** Оцінка управління товарними категоріями як одного з основних стратегічних чинників ретейлу.

Джерело: розроблено за [1, с. 69-71].

Висновок із наведених даних можна зробити у двох аспектах. По-перше, в Україні категорійний менеджмент ще не набув поширення. По-друге, категорійний менеджмент не для всіх форматів ретейлу має однакову цінність - він є доцільним за умов наявності широкого асортименту, значних оборотів та (або) наявності розвинутої мережі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання теорії й практики застосування категорійно-

го менеджменту досліджуються як на заході, так і в рамках російської й вітчизняної фахової проблематики. До найбільш цікавих, з нашої точки зору, можна віднести роботи таких авторів, як В. А. Гросул [1], А. О. Єсютин, Є. В. Карпова [2], Д. В. Сидоров [3], С. В. Сисоева, Е. А. Бузукова [4], В. В. Снегирьова [5].

Дослідження різноманітних інформаційних джерел із питання сутності сучасних концепцій управл-

іння підприємством, у тому числі торговельним, управління асортиментом, товарними запасами тощо дозволяють зробити висновок, що більшість цих концепцій існують у різних інформаційно-наукових площинах під однією назвою (наприклад, концепції ERP, CRM, SCM, ECR тощо), що вносить плутанину та різноманітне прочитування тієї чи іншої концепції. Справа в тому, що під однією й тією ж назвою автори описують два-три або більше зовсім різних, не завжди співпадаючих аспектів: а) методологічних; б) організаційних; в) інформаційно-технологічних тощо. Подібна ситуація має місце й стосовно концепції категорійного менеджменту. У цій концепції можна виокремити такі чотири аспекти.

По-перше, категорійний менеджмент може бути досліджено як методологію, філософію сучасного бізнесу, що має вже напрацьований методологічний базис.

По-друге, (вельми важливий і широкий аспект) структурно-методичне забезпечення концепції (структурні елементи, що є об'єктами управління в категорійному менеджменті: їхні особливості, складові).

По-третє, інформаційно-технологічний аспект є обов'язковою умовою реалізації категорійного менеджменту на практиці. За умови швидкого й масивного товарно-інформаційного потоку в системі «виробник - ріелтор - споживач» без інформаційних технологій раціональне управління просто неможливе. Проте розуміння структури, можливостей та особливостей окремої технології є запорукою успішного ведення бізнесу.

По-четверте, організаційно-структурні особливості концепції. Це теж важливий і досить суттєвий аспект. Але, на нашу думку, він має досліджуватися не стільки в теоретичному, методичному аспекті, скільки як центральний елемент конкретного реального проекту впровадження категорійного менеджменту.

Акцент у нашому дослідженні буде зроблено на першому аспекті.

**Метою** статті є дослідження методологічних засад та передумов появи концепції категорійного менеджменту.

**Виклад основного матеріалу.** Початком формування багатьох сучасних концепцій можна вважати шістьдесяті роки минулого століття, коли на західному ринку відбувся перехід від повоенного насиченого товарами «ринку виробників» до насиченого «ринку споживачів» за рахунок впровадження таких концепцій управління виробництвом, які сприяли налагодженню виробничих процесів на засадах функції максимізації випуску продукції й мінімізації витрат. Після вирішення задачі насичення ринку товаром за кількісними показниками виникла нова задача - покращення пропозиції товарів за якісними показниками. Поступово на ринку виробників стала панувати бізнес-філософія тотальної якості TQM (*Total Quality Management*), народжена за допомогою американських науковців і втілена в Японії в корпорації Toyota. За цією концепцією збільшення затрат компенсувалося покращенням якості продукції. TQM ставала поступово важливим фактором конкурентної переваги підприємств на тлі зростаючої жорсткої конкуренції за прихильність споживачів. На ринку панувала стратегія «протискування» товару на ринок (*PushStrategy*).

Нові тенденції ринку (значне зростання товарної маси, поява великих обсягів товарних запасів; поширення географії поставок товарів тощо) були причиною появи логістики як відокремленої функції

поширеного виробництва, як методології управління товарними потоками й товарними запасами. Розвиток і становлення логістичного бізнесу й теорії логістики викликали чимало нових концепцій, особливо в галузі інформаційного забезпечення процесами. Саме логістика виявилася тією «зв'язкою» між підприємствами-виробниками й торговельними підприємствами, де зародилися нові тенденції розуміння ролі головних гравців ринку. А сучасне виробництво й логістика розвивалися відповідно до таких трьох тенденцій: орієнтація на клієнта; спеціалізація на ключових компетенціях; акцентування ролі інформаційних технологій. Основним фактором ведення бізнесу на сучасних глобальних швидкозростаючих ринках стає новітній за своєю ідеологією принцип - «взаємодія задля конкуренції». Реалізує цей принцип нова концепція «управління ланцюгами поставок» - SCM (*Supply Chain Management*). Її методологічною основою виступають такі задачі, як взаємодія, синхронізація бізнес-процесів і моделей планування й управління на засадах єдиних інформаційних каналів із постачальниками й клієнтами протягом усього логістичного ланцюга. Концепція SCM у методологічному аспекті стає новою філософією бізнес-процесів, а в організаційно-інформаційному - це узгодження планів збуту й постачання багатьма компаніями: виробників, логістів, оптовиків і ретейлорів. В економічній літературі цю концепцію називають всеохоплюючою концепцією управління бізнесом у XXI столітті. Проте це концепція функціональна (логістична), зі своїми специфічними задачами, можливостями, окремими суб'єктами та інформаційним забезпеченням.

Кризові явища й новітні тенденції на ринку наприкінці минулого століття поставили клієнта (споживача, покупця) у привілейоване становище. Відповіддю на це стає поява іншої функціональної - а саме: маркетингової - концепції CRM (*Customer Relationship Management* - управління відносинами з покупцями) з усіма специфічними й притаманними їй елементами.

Поява новітньої поширеної концепції DCM (*Demand Chain Management* - управління ланцюгом попиту), яку фахівці вважають навіть революційною, мала поєднати обидва функціональні елементи бізнесу: маркетинг та логістику. Тобто DCM - це набір практик, націлених на управління й координацію всього ланцюга попиту, починаючи від кінцевих покупців і до попередніх постачальників самих постачальників. Ця концепція об'єднала в собі дві попередні концепції: SCM (управління ланцюгом поставок) і CRM (управління відносинами з покупцями).

Російський науковець С. І. Кірюков визначає [6, с. 26-32], що управління ланцюгом попиту - це єдине рішення, яке скорочує розрив між традиційними системами CRM і SCM шляхом синхронізації діяльності відділів продажів і маркетингу з операціями в ланцюзі поставок (закупівельною, виробничою й розподільчою логістикою). Нова концепція дозволяє координувати їхню діяльність за допомогою призначення єдиного керівника на рівні віце-президента компанії з управління ланцюгом попиту. Таким чином, управління ланцюгом попиту - це об'єднання процесів управління ланцюгом поставок і відносинами з покупцями, за рахунок якого досягається координація між створенням попиту на ринку, одержанням замовлення від клієнта й визначенням структури постачальників і субпостачальників залежно від специфіки купівельного попиту.

Тенденції сучасного стану ринку сприяли заміні стратегії Push Strategy (стратегії «проштовхування» товару на ринок) на нову парадигму: Pull Strategy, або «витягуючу» стратегію, згідно з якою на ринок має потрапляти, а відповідно й вироблятися, тільки товар, який відповідає таким вимогам: попиту покупців (традиційні товари) і задоволення потреб споживачів (новітні товари). За часів використання на ринку Push Strategy в управлінні асортиментом товарів панував або лідер-виробник і відповідна брендингова концепція, або ретейлер і його бачення логіки формування асортиментної політики. Це мало вплив на роботу фахівців із закупівель, мерчендайзерів, PR-менеджерів.

Таким чином, зміни, що відбулися на ринку (змінилася стратегія просування товару - нею стала Pull Strategy; змінився лідер ринку - ним стає споживач; змінилася філософія бізнесу - на зміну жорсткій конкурентній боротьбі приходить концепція співробітництва й партнерства заради перемоги та стійкості системи відтворення в цілому тощо), потребували й змін у практиці управління асортиментом. Відповіддю на цей виклик і стала новітня концепція категорійного менеджменту (КМ).

Зупинимось тепер на самій дефініції «категорійний менеджмент».

У сучасній фаховій літературі досі немає єдиного або загальноприйнятого визначення поняття «категорійний менеджмент», проте всі досліджені варіанти не мають радикальних відмінностей і відрізняються тільки повнотою (глибиною) бачення КМ як явища.

Усі автори сприймають концепцію КМ як концепцію управління. Розбіжності виявляються в тому, хто управляє (фізичний суб'єкт), де центр управління (юридичний суб'єкт); чим саме управляють (об'єкт управління). Уважаємо, що всю сукупність визначень концепції КМ можна поділити на декілька груп. Одна частина визначень розкриває сутність КМ з акцентом на покращення роботи з асортиментом всередині самої торговельної мережі. Друга частина - акцентує на більш тісному зв'язку з виробником / постачальником у напрямку більш значної кооперації і взаємодії. До третьої частини можна віднести визначення з більш комплексним підходом, що охоплює внутрішні й зовнішні позиції та дії підприємства.

Розглянемо найбільш обґрунтовані й поширені визначення концепції КМ з точки зору їх складових суб'єктів (юридичних і фізичних) й об'єктів управління.

Найбільш поширеним в сучасній літературі [2, 3 та ін.] є такий варіант: «Категорійний менеджмент - це процес управління асортиментом, за яким кожна товарна категорія розглядається як самостійна бізнес-одиночка (БО)». Це узагальнене визначення акцентує увагу на важливості асортиментної категорії як БО. Так, це є новітньою позицією щодо попередніх методів управління асортиментом. Проте є невизначеність із юридичним об'єктом: чи то є притаманне виробництву, чи роздрібній торгівлі. Об'єкт управління - асортимент, що складається з окремих категорій.

Основним (нормативним), згідно з [7, с. 94], прийняте визначення від ECR Board (США, 1995 рік): «Категорійний менеджмент - це процес, що відбувається між блоками логістичного ланцюжка, де категорії управляються як стратегічні бізнес-одиночки (СБО) та забезпечують поліпшені фінансові результати завдяки зосередженню на задоволенні потреб споживача».

У цьому визначенні поява терміна «логістичний ланцюжок» дає розуміння, що КМ - це концепція не окремого підприємства, а партнерська програма. Юридичні суб'єкти: виробниче підприємство, посередник (логістична компанія), торговельне підприємство (оптової та роздрібної торгівлі). Указано на мету (ріст основних показників бізнес-процесів) цього партнерства й цільову функцію - задоволення потреб споживача. Об'єкт управління - категорія. Статус об'єкта управління: стратегічна бізнес-одиночка.

Уважаємо, що категорії - це самостійні бізнес-одиночки (СБО, бізнес юніт, businessunit, BU), а не стратегічні бізнес-одиночки (скорочення теж СБО), які вказані в другому та третьому варіантах визначення КМ. Чому саме категорія не може вважатися стратегічною бізнес-одиночкою? Погоджуємося з думкою автора роботи [8], що стратегічною бізнес-одиночкою (СБО; SBU) можна розглядати як окреме підприємство торгівлі, так і мультибрендові, холдингові компанії в цілому, де виробляється самостійна стратегія розвитку на ринку. Категорійна бізнес-одиночка має розробляти теж самостійну стратегію поведінки на ринку (навіть радикально відмінну від загальної стратегії). Проте ця стратегія обов'язково має бути складовою загального стратегічного портфеля й має бути узгоджена за основними позиціями (фінанси, торговельна, цінова й інші види політики тощо). Тому товарна категорія - це не стратегічна, а самостійна бізнес-одиночка в рамках стратегічної бізнес-одиночки. Тим більше, що головна задача КМ полягає в тому, що саме сукупність усіх категорій разом має бути привабливою для цільової аудиторії покупців.

Більш широким за змістом і складовими є визначення експертів Комітету з управління попитом з ECR Rus [9, с. 2]: «Управління категоріями або категорійний менеджмент - це стратегічне співробітництво роздрібного оператора й постачальника, за яким сторони управляють категорією як стратегічною одиночкою, та досягають росту категорії (збільшення продажу) шляхом набору дій, орієнтованих на покупку».

У цьому варіанті юридичні суб'єкти управління - роздрібний оператор і постачальник (виробник). Об'єкт управління - категорія. Статус об'єкта - стратегічна бізнес-одиночка.

Повністю погоджуємося з багатьма авторами, які стверджують, що КМ - це новітня стратегія переходу від конфронтації між виробником і ретейлером до взаємовигідного співробітництва. Запропонована стратегія «win - win» є альтернативою існуючій стратегії «win - loss» (рисунок 2).

Win-win - філософія й практика «подвійної перемоги». Уперше глянути на побудову взаємовідносин усередині колективу й між компаніями з погляду взаємної вигоди спробував Стівен Кові, доктор економіки Гарвардського університету, у книзі «Сім навичок високоефективних людей» [11]. Як концепція переговорів Win-Win була вперше запропонована в 1981 році професорами Гарвардського університету Роджером Фішером і Вільямом Юрі як альтернатива переговорам м'яким (учасники - друзі, мета - угода) і твердим (учасники - суперники, мета - перемога).

Відомий тренер із технологій ведення переговорів Д. Кемп визначає основні положення «Win-win» так: «Будь-яка ситуація на переговорах може призвести до невдачі для обох сторін (ситуація «програти-програти»), до виграшу однієї сторони за рахунок іншої

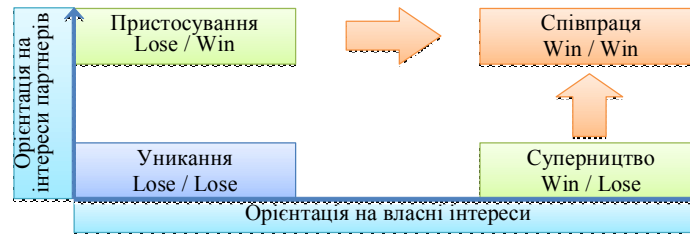


Рис. 2. Матриця стратегій взаємодії двох гравців. Джерело: [10].

(ситуація «виграти-програти») або до виграшу обох сторін (ситуація «виграти-виграти»), коли повною мірою враховуються інтереси кожної зі сторін і кожен учасник переговорів отримує бажане» [12].

Проведене дослідження дозволило сформулювати власне бачення окресленої наукової категорії. Уважаємо, що категорійний менеджмент доцільно сформулювати як *сучасну технологію управління потоками товарних категорій на засадах стратегії «подвійна перемога» та оптимізації роботи всього ланцюга поставок, за яким товарні категорії виступають як самостійні бізнес-одиниці, менеджер категорії ретейлу має всі можливості, повноваження й відповідальність, як особистий підприємець, а асортимент оптимальних товарних запасів ретейлу в реальному часі за обсягами й структурою задовольняє потреби споживачів.*

Необхідно зазначити, що цільова позиція щодо отримання прибутку не увійшла у визначення, оскільки це є задача кожного виробничого й торговельного підприємства априорі. У запропонованому визначенні прибуток не є цільовою функцією. Цільова функція - задовольнити потреби споживачів таким чином, щоб отримати із цього зиск.

Так що ж лягло в основу категорійного менеджменту, які з теоретичних напрацювань склали методологічний базис КМ у міжнародній практиці?

Дехто з авторів, наприклад [4, с. 8-10], вважають, що методологічним базисом категорійного менеджменту слугували практика й створені бізнес-моделі та бізнес-філософії світових корпорацій Procter&Gamble (бізнес-модель Efficient Consumer Response - ECR) і Toyota (бізнес-філософія Total Quality Management - TQM). Дехто наполягає, що цим базисом була Pull Strategy.

На нашу думку, методологічною засадою концепції КМ виступає комплекс з основних позицій майже всіх розглянутих вище концепцій. Таким чином, це не просто нова технологія управління асортиментом у магазині. Концепція КМ може бути визнана новітньою філософією технології ведення сучасного бізнесу в цілому. Уважаємо, що ця концепція увібрала в себе весь сучасний досвід управління. На сьогодні, за своєю ідеєю, це одна з найбільш інтегрованих концепцій управління не тільки в межах ретейлу, але для всього ланцюга поставок і взаємин зі споживачем.

В основі категорійного менеджменту лежать поняття життєвого циклу товарів, типів споживчої поведінки, мерчандайзингу й технологій просування товарів. Схожість і розходження споживчих характеристик товарів допомагають групувати товарні асортименти магазину за категоріями, що дає можливість управляти останніми як окремими бізнес-одиницями [4, с. 11-12].

Пропонуємо графіко-логічну модель методологічного базису концепції категорійного менеджменту, зображену на рисунку 3.

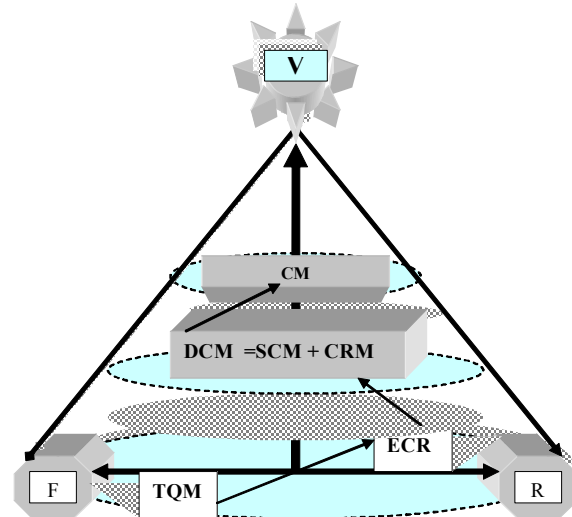


Рис. 3. Графіко-логічна модель методологічного базису концепції категорійного менеджменту.

Де F, C і R - суб'єкти ринку: V (Vendee) - покупець (споживач); F (Fabricator) - виробник; R (Retail) - ретейлер;

Δ FCR - стратегічний трикутник, де VF та VR - «витагуюча» стратегія (Pull Strategy) формування асортименту заявок і товарних запасів; а FR > V стратегія і концепція взаємовідносин Win-Win (виграш - виграш) суб'єктів ланцюга поставок (FR) і покупця (споживача) (V);

TQM (Total Quality Management) - концепція тотальної якості товарів;

ECR (Efficient Consumer Response) - концепція «ефективна реакція на запити споживачів»;

CRM (Customer Relationship Management) - концепція управління взаєминами з покупцями;

SCM (Supply Chain Management) - концепція управління ланцюгами поставок;

DCM (Demand Chain Management) - концепція управління ланцюгом попиту;

CM (Category Management) - концепція категорійного менеджменту.

### Висновки та перспективи подальших досліджень

У статті досліджено основні методологічні засади концепції категорійного менеджменту. Було виявлено, що категорійний менеджмент:

- визнається фахівцями одним з основних стратегічних чинників ретейлу;
- є найбільш доцільним за умов наявності широкого асортименту, значних оборотів та (або) наявності розвинутої мережі ретейлу.

Доведено, що в концепції категорійного менеджменту можна виокремити такі чотири аспекти: методологічний (філософський); структурно-методичний; інформаційно-технологічний та організаційно-структурний.

Запропоновано й обґрунтовано елементи авторського визначення наукової категорії "категорійний менеджмент". Розроблено графіко-логічну модель методологічного базису концепції категорійного менеджменту.

Перспективи подальших досліджень полягають у розгляді структурно-методичного та інформаційно-технологічного аспектів концепції категорійного менеджменту.

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Гросул В. Стратегічні спрямування торговельних підприємств та чинники, що їх визначають / В. Гросул // СХІД. - 2010. - № 2 (102) березень-квітень. - С. 66-71.
2. Розничные торговые сети: стратегии, экономика и управление / [под ред. А. А. Есютина, Е. В. Карповой]. - [2-е изд., стер.]. - М. : КНОРУС, 2008. - 424 с.
3. Сидоров Д. В. Розничные сети. Секреты эффективности и типичные ошибки при работе с ними / Д. В. Сидоров. - М. : Вершина, 2007. - 320 с.
4. Сысоева С. В. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице (+CD) / С. В. Сысоева, Е. А. Бузукова. - СПб. : Питер, 2011. - 288 с. - (Серия "Розничная торговля").
5. Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассор-

тиментом по товарным категориям / В. Снегирева. - СПб. : Питер, 2007. - 416 с.

6. Кирюков С. И. Становление и развитие теории управления маркетинговыми каналами : [научный доклад] № 2 (R). - 2011 / С. И. Кирюков. - СПб. : ВШМ СПбГУ, 2011. - 47 с.

7. Ковалев К. Ю. Логистика в розничной торговле: как построить эффективную сеть / К. Ю. Ковалев, С. А. Уваров, П. Е. Щеглов. - СПб. : Питер, 2007. - 272 с. - (Серия "Розничная торговля").

8. Чернозубенко П. Е. Бизнес-единица [Электронный ресурс] / П. Е. Чернозубенко // Веб-сайт "Записки маркетолога". - Режим доступа : [http://www.marketch.ru/marketing\\_dictionary/marketing\\_terms\\_b/business\\_unit/](http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_b/business_unit/).

9. Категорийный менеджмент: теория и практика в России [Электронный ресурс] / [О. Буянова, М. Давидов, Л. Кельбах та ін.]. - Режим доступа : <http://ecr-all.org/wp-content/uploads/2009/09/catman-ecruss.pdf>.

10. Толмачова И. Матрица WIN/WIN [Электронный ресурс] // Блог И. Толмачовой "Uspeh-success.ru". - Режим доступа : <http://uspeh-success.ru/matritsa-win-win/>.

11. Кови С. Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови. - М. : "Альпина Паблишер", 2012. - С. 374.

12. Кэмп Д. Сначала скажите "нет". Секреты профессиональных переговорщиков / Джим Кэмп. - М. : ООО "Издательство "Добрая книга", 2012. - 272 с.

**Крещенко Оксана,**

*старший преподаватель кафедры учета и аудита*

*Макеевского экономико-гуманитарного института*

**МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНЦЕПЦИИ КАТЕГОРИЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

В статье исследованы основные методологические основы концепции категорійного менеджмента. Выделены четыре аспекта концепции категорійного менеджмента: методологический (философский), структурно-методический, информационно-технологический и организационно-структурный. Рассмотрены наиболее обоснованные и распространенные определения концепции категорійного менеджмента. Проведен анализ с точки зрения их составляющих: субъектов (юридических и физических) и объектов управления. Предложены и обоснованы элементы авторского определения научной категории «категорійный менеджмент». Разработана графико-логическая модель методологического базиса концепции категорійного менеджмента.

*Ключевые слова:* категорійный менеджмент ретейл; товарная категория; логистическая цепь.

**Kreschenko Oksana**

*Senior lecturer of the Accounting and Audit Department, Makiivka Economic and Humanitarian Institute*

**METHODOLOGICAL BASIS OF THE CATEGORY MANAGEMENT CONCEPT**

This paper deals with the main methodological basis of the Category Management concept. Nowadays the vital problem is the study of concept's methodological principles in the light of peculiarities and conditions of home market as the concept of Category Management is relatively new business-paradigm for the contemporary Ukrainian retail.

It was found out that Category Management: is acknowledged by professionals as the one of the key strategic factors of retail; is the most reasonable subject to the availability of a wide assortment, considerable turnover and (or) availability of the developed retail network.

It was proved that the concept of Category Management can distinguish the following four aspects: methodological (philosophical); structural methodical; informational technological and organizational structural. The emphasis of this study is on the first aspect that is the aim of the paper is the study of methodological principles of appearance of the Category Management concept.

The graphic logical model of methodological basis of the Category Management concept was worked out. Methodological basis of the concept of Category Management is the set of key positions of the following concepts: TQM (Total Quality Management), ECR (Efficient Consumer Response), CRM (Customer Relationship Management), SCM (Supply Chain Management), DCM (Demand Chain Management), and also Pull Strategy (planning approach).

The most well-reasoned and widespread definitions of the concept Category Management were considered. They were analyzed in the context of their components: entities (legal and physical) and subjects of management. The elements of author's definition of the scientific category "category of management" are suggested and explained.

In perspective of further research is to analyze structural methodical and informational technological aspects of the concept of Category Management.

*Key words:* category management; retail; trade category; logistic chain.

## REFERENCES

1. Hrosul V. (2010), *Skhid, analytic and informative journal*, № 2 (102), pp. 66-71 (ukr).
2. Yesyutin A. A., Karpova Ye. V. (ed.) (2008), *Retail chains: Strategies, Economics and Management*, Moscow, 424 p. (rus).
3. Sidorov D. V. (2007), *Retail chains. Secrets of efficiency and typical errors at work with them*, Vershina, Moscow, 320 p. (rus).
4. Sysoyeva S. V., Buzukova E. A. (2011), *Category management. The course assortment management in retail*, Piter, St. Petersburg, 288 p. (rus).
5. Snegireva V. (2007), *Retail Shop. Assortment management by commodity categories*, Piter, St. Petersburg, 416 p. (rus).
6. Kiryukov S. I. (2011), *Becoming and development of the theory of management of marketing channels*, № 2 (R). - 2011, St. Petersburg, 47 p. (rus).
7. Kovalev K. Yu., Uvarov S. A., Shcheglov P. Ye. (2007), *Logistics in retail trade: how to construct an effective network*, Piter, St. Petersburg, 272 p. (rus).
8. Chernozubenko P. E., *Website «Zapiski marketologa» [«Notes marketer»]*, available at: [http://www.marketch.ru/marketing\\_dictionary/marketing\\_terms\\_b/business\\_unit/](http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_b/business_unit/) (rus).
9. Buyanova O., Davidov M., Kelbakh L., *Category Management: Theory and Practice in Russia*, available at: <http://ecr-all.org/wp-content/uploads/2009/09/catman-ecrrus.pdf> (rus).
10. Tolmachova I., *Matrix WIN/WIN, «Uspeh-success.ru»*, available at: <http://uspeh-success.ru/matrixa-win-win/> (rus).
11. Kovi S. R. (2012), *The Seven Habits of Highly Effective People: Powerful Personality Development*, Moscow, p. 374 (rus).
12. Kemp D. (2012), *At first say «no.» Secrets of professional negotiators*, Dobraya kniga, Moscow, 272 p. (rus).

© Крещенко Оксана

Надійшла до редакції 30.07.2013

УДК: 330.342

**КУЖЕЛЄВ МИХАЙЛО,**

*доктор економічних наук, доцент кафедри фінансів і банківської справи  
Донецького національного університету*

## **ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ КОРПОРАЦІЇ**

**У статті розглянуто концептуальні підходи до формування механізму забезпечення фінансової безпеки корпорації в сучасних умовах. Запропоновано авторський підхід до визначення категорії "фінансова безпека корпорації" та методи забезпечення фінансової безпеки корпоративної структури.**

**Ключові слова:** фінансова безпека корпорації; корпорація; фінансові загрози; фінансові інтереси; механізм забезпечення фінансової безпеки.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку корпоративних відносин для України особливого значення набуває питання забезпечення економічної безпеки. На підтвердження цього стаття 17 Конституції України проголошує, що поряд із захистом суверенітету й територіальної цілісності України найважливішою функцією держави, справою всього українського народу є забезпечення її економічної безпеки [1].

Важливою складовою економічної безпеки є безпека фінансова. Саме фінансово-кредитна система як об'єкт фінансової безпеки забезпечує розширене виробництво грошовими коштами, тому особлива роль у контексті побудови системи національної безпеки належить механізму забезпечення фінансової безпеки корпоративного сектора економіки. Таким чином, існує необхідність комплексного підходу до розгляду питань розробки ефективного механізму забезпечення фінансової безпеки корпорацій.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** У сучасній економічній літературі фінансова безпека корпорації

розглядається як елемент її економічної безпеки, що обумовлює недостатню розробленість підходу до вивчення фінансової безпеки корпорації як самостійного об'єкта дослідження, відсутність системи її оцінки й напрямів забезпечення. Таким чином, в Україні немає єдиного системного підходу до формування механізму забезпечення фінансової безпеки корпорації. Саме це й обумовило актуальність дослідження.

Методологічну основу дослідження склали роботи відомих українських і зарубіжних економістів І. О. Бланка [2], О. І. Барановського [3], А. Г. Загороднього [4], В. І. Мунтіяна [5] та ін.

**Метою** статті є розробка на основі системного підходу концепції формування механізму забезпечення фінансової безпеки корпорації, що уможливить її ефективне функціонування й розвиток в умовах динамічного зовнішнього середовища.

**Виклад основного матеріалу.** Найявні тлумачення фінансової безпеки корпорації характеризуються відсутністю єдиної системи поглядів на сутність цього поняття. До визначальних його положень відносять забезпеченість фінансовими ресурсами [3, 4,