

УДК 658.787

JEL D24, L81, M11

## ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НЕЛІКВІДНИХ ЗАПАСІВ У ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Юрій Фіалка<sup>1</sup>, Звенислава Бандура<sup>2</sup>

Львівський національний університет імені Івана Франка,  
79008, м. Львів, просп. Свободи, 18,

<sup>1</sup>e-mail: [yurii.fialka@lnu.edu.ua](mailto:yurii.fialka@lnu.edu.ua); ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-3305-0132>

<sup>2</sup>e-mail: [zvenyslava.bandura@lnu.edu.ua](mailto:zvenyslava.bandura@lnu.edu.ua); ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9922-9072>

**Анотація.** Метою статті є обґрунтування рекомендацій щодо оптимізації методики управлінського обліку неліквідних товарних запасів у торговельних підприємствах. Неліквідні запаси, які характеризуються повільною обортовістю або складністю в реалізації, можуть негативно впливати на фінансову стабільність та операційну ефективність підприємства. У статті розглядаються фактори, що сприяють накопиченню неліквідних запасів, зокрема неточне прогнозування попиту, зміни ринку, низька оборотність товарів та неефективне управління життєвим циклом товару. Для досягнення мети дослідження застосовано комплекс методів, зокрема аналіз, синтез, індукцію, дедукцію та порівняння, що дозволило критично осмислити наявні підходи до управління запасами в умовах функціонування торговельних підприємств. Застосовано методи причинно-наслідкового аналізу для визначення чинників, які призводять до формування неліквідних запасів, а також контент-аналіз літератури для систематизації існуючих підходів до управління запасами. Окрім того, використовувалося логіко-структурне моделювання, що дозволило наочно продемонструвати взаємозв'язки між різними стратегіями управління запасами. Результати дослідження показують, що для ефективного управління неліквідними запасами необхідно застосовувати стратегічні підходи, включаючи динамічне ціноутворення, спеціалізовані маркетингові кампанії, вдосконалене прогнозування попиту та моніторинг запасів в реальному часі. Важливим аспектом є оптимізація управлінського обліку, зокрема через застосування методів ABC- та XYZ-аналізу для класифікації запасів і швидкого реагування на зниження їх ліквідності. Запропоновані стратегії включають також перепрофілювання продукції, ребрендинг, використання альтернативних методів утилізації, таких як благодійні пожертви та екологічно відповідальна утилізація, що дозволяє зменшити витрати на зберігання і підвищити ефективність операцій. Інтеграція інноваційних технологій, таких як штучний інтелект і Інтернет речей, у процес управлінського обліку, дозволяє удосконалити процеси моніторингу запасів, зменшити ризики, пов'язані з неліквідними запасами, і забезпечити максимізацію прибутковості. Стаття дозволяє зробити висновок, що ефективне управління неліквідними запасами є ключем до зниження витрат, підвищення рентабельності та адаптації підприємств до динамічних змін ринку. Результати дослідження можуть

*бути використані для вдосконалення методик управлінського обліку та розвитку стратегій оптимізації запасів у торговельних підприємствах.*

**Ключові слова:** *неліквіди, управління запасами, торговельне підприємство, операційна ефективність, прибутковість.*

**Постановка проблеми.** Ефективне управління запасами є критично вагомою складовою загальної операційної ефективності та прибутковості торговельного підприємства. Однак наявність неліквідних запасів – запасів, які важко продати або які залишаються непроданими протягом тривалого часу, – створює значні проблеми. Неліквідність зв'язує цінні фінансові ресурси, збільшує витрати на зберігання та може призвести до морального старіння, що в кінцевому підсумку підриває прибутковість та конкурентоспроможність підприємства.

Незважаючи на свою важливість, проблема неліквідності часто недостатньо інтегрована в більш широку систему управління запасами, де основна увага приділяється досягненню оптимальних показників оборотності запасів і задоволенню попиту споживачів. Недостатня увага до вирішення проблеми неліквідності призводить до втрати можливостей пом'якшити її фінансовий вплив та оптимізувати операції з запасами. Проблема ще більше загострюється під впливом зовнішніх факторів, таких як волатильність ринку, зміна споживчих уподобань та економічні коливання, які можуть зробити раніше ліквідні запаси непридатними для продажу. На внутрішньому рівні неефективне прогнозування, погана категоризація запасів та відсутність проактивних стратегій ліквідації сприяють збереженню неліквідних запасів. Тому вивчення неліквідності в загальній системі управління запасами торговельного підприємства є важливим для виявлення її причин, оцінки фінансових та операційних наслідків і розробки стратегій для пом'якшення її впливу. Системний підхід до управління неліквідними запасами може допомогти торговельним підприємствам покращити грошові потоки, зменшити витрати та підвищити їхню здатність адаптуватися до динамічних ринкових умов.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі порушено широке коло питань, пов'язаних з управлінським обліком товарних запасів, зокрема у контексті їх ефективного використання та прийняття управлінських рішень. Значний внесок у розвиток цієї тематики зробили О. А. Полянська, О. М. Чабанюк, С. В. Кондрич, М. Г. Пивоваров, О. С. Хижняк, К. С. Олініченко, Т. В. Гуштан, С. П. Лазур та інші.

Дослідники розглядають проблематику оцінки та контролю запасів, класифікації та ідентифікації неліквідної продукції, а також обґрунтування управлінських рішень щодо мінімізації пов'язаних з нею витрат. Попри існування окремих підходів, питання управління саме неліквідними запасами у сфері торгівлі залишається недостатньо висвітленим, що зумовлює потребу у подальших дослідженнях і пошуку ефективних рішень.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в дослідженні підходів управлінського обліку неліквідних товарних запасів у торгівлі та розробці рекомендацій щодо удосконалення методики управлінського обліку неліквідних товарних запасів, зокрема шляхом інтеграції сучасних інструментів аналізу, автоматизації процесів обліку та

вдосконалення внутрішньої звітності для забезпечення ефективного контролю та управління неліквідними запасами в умовах динамічного ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Управління неліквідними запасами є важливим аспектом загальної системи управління запасами для торговельних підприємств. Неліквідні запаси, тобто товари, що повільно обертаються або важко продаються, мають негативний вплив на фінансовий стан та операційну ефективність підприємства. Тривале зберігання таких запасів зв'язує капітал, збільшує витрати на утримання та може призвести до застарівання продукції.

Трансформація існуючої класифікації товарних запасів в умовах ринку спричинила потребу в поділі запасів відповідно до ступеня ліквідності. Товарні запаси поділяються на ліквідні та неліквідні. Згідно з ідеями К. С. Олініченко, неліквідні товарні запаси – це «товарні запаси, що не використовуються протягом тривалого періоду, утворюються через погіршення якості товарів під час зберігання або через моральний знос чи припинення випуску продукції, для якої вони призначені (наприклад, супутні товари), а також надмірні запаси, які не потрібні на конкретний момент» [4, с. 15].

У тлумачному словнику визначення поняття «неліквіди» звучить наступним чином: «1) матеріали, обладнання тощо, що не можуть бути використані де-небудь і які потрібно продати або передати; 2) товари та інші матеріальні цінності, зайві і непотрібні підприємству, що підлягають продажу, ліквідації, як правило, важко реалізуються на ринку» [3]. М. Гладких вважає, що неліквідний товар – це «неходовий товар, що не продається протягом тривалого часу, зокрема, продукція з простроченим терміном використання, з браком, що не має попиту, або сезонні товари» [1].

Неліквідні запаси – це виробничі та товарні запаси, що не використовуються протягом тривалого часу. Вони утворюються внаслідок погіршення якості матеріалів у процесі зберігання або помилок при закупівлі. Зайві запаси, що не мають потреби, також відносяться до неліквідних. Окрім того, до неліквідних позицій належать товарні запаси, що не продавалися протягом певного періоду (як правило, три місяці); товари у кількості, що перевищує, наприклад, тримісячний запас (рівень визначається індивідуально залежно від специфіки бізнесу); товарні запаси, які потрапляють у категорію D (товар, що не продається) [4, с. 16].

Поняття «неліквід» не визначене в жодному вітчизняному нормативному акті. М. Г. Пивоваров зазначає, що під цим терміном зазвичай розуміється майно організацій, яке: по-перше, фізично чи морально застаріло і його недоцільно використовувати далі на підприємстві; по-друге, продукція або товари, що не мають попиту чи важко реалізуються через інші причини; також інші зайві матеріально-виробничі запаси, які залишилися після списання основних засобів або забракованих виробів [5, с. 92].

Для будь-якої позиції на складі встановлено термін, після якого зберігання залишків стає економічно не вигідним, навіть якщо цей товар продається великими партіями й має високу націнку. Це обумовлено тим, що всі запаси потребують обслуговування, і навіть якщо наявний власний склад, гроші, заморожені в запасах, відсутні для інших потреб підприємства [5, с. 92]. Під час контролю показників ефективності товарного

запасу визначають позиції, що потребують активних дій з їхнього розпродажу, зокрема так звані неліквіди.

У більшості випадків неліквіди утворюються через помилки закупівлі, коли товар, що був закуплений на склад, не продається; повернення покупцем товару з різних причин; помилки постачальників, які відвантажили непотрібний чи некондиційний товар [2, с. 189]. Отже, неліквідні активи в контексті управління запасами – це товари, які важко продати через обмежений попит, застарілість або зміни на ринку. Відмінність від ліквідних запасів полягає в тому, що вони не приносять доходу, а лише заморожують фінансові ресурси і займають складські приміщення. Прикладами можуть бути сезонні товари, пік продажів яких минув, товари з низьким споживчим попитом, а також надлишкові запаси, що утворилися внаслідок неточного прогнозування.

Таким чином, в управлінні товарними запасами важливим є чітке визначення термінів «неліквід» та «неліквіди». Виходячи з наведених вище тлумачень, неліквід можна визначити як товар або іншу матеріальну цінність, яка внаслідок низького попиту, морального чи фізичного зносу, а також через інші об'єктивні причини не може бути реалізована або використана в межах звичайного господарського обігу протягом тривалого часу. До таких товарно-матеріальних цінностей належать, зокрема, продукція з простроченим терміном придатності, товари з дефектами, сезонні вироби, що втратили актуальність, а також надмірні запаси, що не реалізуються.

Водночас неліквіди доцільно розглядати як групу товарних запасів, що не використовуються в операційній діяльності підприємства з аналогічних причин. Вони формуються, зокрема, внаслідок помилок у закупівлях, відсутності попиту на певні позиції або неточного прогнозування обсягів потреб, що спричиняє замороження фінансових ресурсів у складських залишках.

Отже, неліквідні запаси є важливим об'єктом управлінського обліку, оскільки їх наявність на складі без ефективної реалізації створює фінансові та організаційні ризики для діяльності торговельного підприємства. Накопиченню неліквідних запасів сприяють кілька факторів [10]:

- 1) неточне прогнозування попиту – переоцінка попиту може призвести до затоварювання, тоді як недооцінка попиту призводить до надмірної компенсації за рахунок надлишкових запасів;
- 2) динаміка ринку – зміни в уподобаннях споживачів, технологічний прогрес та економічні коливання можуть зробити певні товари застарілими або менш бажаними;
- 3) неефективна оборотність запасів – повільна оборотність запасів є наслідком невідповідності стратегій ланцюга постачань ринковому попиту;
- 4) погане управління життєвим циклом товару – неспроможність ефективно керувати життєвим циклом продукції призводить до накопичення застарілих або непридатних для продажу товарів;
- 5) неправильне управління просуванням – надмірна залежність від знижок і акцій без узгодження їх з тенденціями попиту може призвести до накопичення непроданих запасів.

Неліквідні активи мають далекосяжні наслідки для фінансового та операційного стану торговельного підприємства (рис. 1).

Фінансовий вплив	• неліквідні запаси зв'язують оборотний капітал, зменшуючи здатність підприємства інвестувати в прибуткові види діяльності
Збільшення витрат на утримання	• тривале зберігання неліквідних запасів призводить до додаткових витрат, пов'язаних зі складуванням, страхуванням та амортизацією
Ризик застарівання	• товари, які залишаються непроданими протягом тривалого часу, можуть застаріти, що призведе до їх списання
Операційна неефективність	• управління та обслуговування неліквідних активів може відволікати ресурси та увагу від інших важливих бізнес-функцій

**Рис. 1. Вплив неліквідних активів на діяльність торговельного підприємства**  
Джерело: побудовано авторами за [6; 8]

Управління неліквідними запасами є критично важливим елементом загальної системи управління запасами для торговельних підприємств. Неліквідні запаси – це товари, що повільно обертаються або важко продаються, і можуть суттєво впливати на фінансовий стан та операційну ефективність підприємства. Тривале зберігання таких запасів призводить до заморожування капіталу, збільшення витрат на утримання та виникнення ризику застарівання продукції. Для ефективного вирішення цих проблем торговельні підприємства повинні впроваджувати дієві стратегії управління неліквідними запасами (рис. 2).

Регулярний аналіз запасів
Стратегії динамічного ціноутворення
Оптимізація практики закупівель
Посилення маркетингових зусиль
Перепрофілювання або ребрендинг
Повернення, пожертвування або утилізація
Використання технологій для моніторингу в режимі реального часу
Співпраця та партнерство

**Рис. 2. Методи управління неліквідними запасами торговельних підприємств**  
Джерело: побудовано авторами за [7]

Проведення регулярного аудиту та аналізу запасів є важливим інструментом для виявлення товарів, що повільно обертаються або не рухаються зовсім. Класифікація запасів за категоріями, як один із аспектів налагодженого управлінського обліку запасів, дозволяє здійснити їх розподіл на швидколіквідні, повільноліквідні та застарілі (часто

за допомогою ABC- або XYZ-аналізу). Це створює для підприємств можливість зосередитися на вирішенні проблем, пов'язаних з неліквідними запасами. ABC-аналіз передбачає поділ товарів на категорії на основі їхнього внеску в дохід, тоді як XYZ-аналіз класифікує запаси за передбачуваністю попиту та частотою продажів. Зазначені методи дозволяють ефективніше розподіляти ресурси та приймати обґрунтовані рішення щодо запасів, які повільно обертаються. Регулярний аналіз знижує витрати на утримання запасів, вивільняючи зв'язаний капітал, покращує грошові потоки та мінімізує ризик застарівання продукції [9].

Динамічне коригування цін є ефективним інструментом стимулювання продажів неліквідних запасів. Введення знижок, створення пакетних пропозицій або організація флеш-розпродажів може привабити покупців і допомогти розвантажити склади. Сезонні знижки, оптові пропозиції та акції за лояльність є варіантами динамічного ціноутворення, які можуть допомогти скоротити час перебування товарів на складах. Це також дозволяє компенсувати частину незворотних витрат, покращує оборотність товарів та підвищує задоволеність клієнтів [10].

Неліквідні запаси часто накопичуються через надмірні закупівлі або неточне прогнозування попиту. Щоб уникнути таких ситуацій, підприємства повинні оптимізувати процеси закупівель, використовуючи аналітику та штучний інтелект для точного прогнозування попиту, застосовувати інвентаризацію «точно в строк», щоб зменшити затоварення, та укладати гнучкі контракти з постачальниками для можливості повернення або коригування кількості замовлень. Це дозволить знизити витрати на зберігання та підвищити оборотність запасів.

Цільові маркетингові кампанії можуть сприяти створенню попиту на неліквідні запаси. Використання різноманітних каналів просування, таких як: платформи соціальних мереж, електронні розсилки та маркетинг у пошукових системах, – дозволяє ефективно залучати потенційних покупців. Для акценту на цінності або унікальних особливостях товарів можна використовувати блоги або відгуки клієнтів. Співпраця з лідерами думок допомагає вийти на нові ринки, а ефективний маркетинг знижує витрати на зберігання та збільшує прибуток [8].

У випадках, коли неліквідні запаси не можуть бути продані, підприємства можуть розглянути альтернативні варіанти, такі як повернення товарів до постачальників, пожертвування непридатних для продажу товарів благодійним організаціям для отримання податкових пільг, або екологічно відповідальна утилізація. Ці заходи дозволяють мінімізувати витрати на зберігання, зменшити екологічні зобов'язання та покращити імідж підприємства [9].

Впровадження програмного забезпечення для управління запасами, яке підтримує моніторинг в режимі реального часу, допомагає підприємствам завчасно виявляти неліквідні запаси. ERP-системи, штучний інтелект та Інтернет речей дозволяють прогнозувати попит, покращують прийняття рішень і забезпечують ефективне управління запасами [10].

Співпраця з іншими підприємствами, такими як B2B-партнерства, консигнаційні моделі або залучення сторонніх ліквідаторів для продажу неліквідних запасів оптом,

також є ефективним способом управління неліквідними товарами, що дозволяє скоротити витрати на зберігання та забезпечити додаткові грошові потоки [6].

З метою організації ефективного продажу неліквідних товарів Т. В. Гуштан пропонує комплекс заходів, серед яких можна виокремити організацію процесу виявлення неліквідних товарів, своєчасне інформування продавців, впровадження системи преміювання для мотивування персоналу, а також участь у визначенні алгоритму розрахунку премії. Важливими етапами є також детальний аналіз клієнтської бази, виявлення потенційних покупців, підготовка обґрунтованих комерційних пропозицій та контроль за їх ефективним доведенням до споживачів через відділи продажу [2, с. 189].

Таким чином, підсумовуючи, для подолання проблеми неліквідних активів торговельні підприємства можуть застосувати ряд стратегій [8]:

- 1) поліпшене прогнозування попиту – застосування аналітики великих даних і маркетингових досліджень дозволяє значно підвищити точність прогнозування, зменшуючи ризик затоварення;
- 2) класифікація запасів за швидкістю продажу – розподіл товарів на швидколіквідні, повільноліквідні та неліквідні забезпечує правильний пріоритет для ліквідації надлишкових запасів;
- 3) динамічне ціноутворення та акції – впровадження знижок, акцій, комбінованих пропозицій чи промо-кампаній дозволяє ефективно ліквідувати неліквідні запаси;
- 4) співпраця з постачальниками – коригування кількості замовлень чи повернення неліквідних товарів постачальникам допомагає зменшити обсяги нерезалізованих запасів;
- 5) управління життєвим циклом продукту – постійний моніторинг і оновлення асортименту товарів забезпечують відповідність запасів актуальним ринковим трендам;
- 6) впровадження програмного забезпечення для управління запасами – використання систем із можливістю відстеження товарів у реальному часі дозволяє оперативно виявляти повільно обертові запаси і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Інноваційні стратегії, розроблені як вітчизняними, так і міжнародними підприємствами роздрібною торгівлі, суттєво покращили операційну ефективність у вирішенні проблеми неліквідних запасів. Зокрема, провідна українська електронна комерційна платформа Rozetka ефективно управляє малорухомими запасами через цільові акції та флеш-розпродажі. Так, старі моделі смартфонів, які стали застарілими через випуск нових моделей, продаються за зниженими цінами з додатковими аксесуарами, що не лише допомагає знизити рівень неліквідності, але й підвищує задоволення клієнтів.

Фокстрот, один з найбільших українських роздрібних продавців електроніки, запровадив програму trade-in, за якою покупці можуть обміняти старі гаджети на знижки на нові продукти. Ця стратегія не лише допомагає очищати склади від неліквідних товарів, але й стимулює попит на новинки, забезпечуючи стабільність продажів.

Серед міжнародних прикладів варто згадати Walmart, який активно використовує алгоритми динамічного ціноутворення для виявлення неліквідних товарів і зниження цін на них у реальному часі. Під час пандемії COVID-19 підприємство успішно керувало надлишковими запасами не першої необхідності, знижуючи ціни на одяг і таким чином підтримуючи грошовий потік та уникаючи перевантаження складів.

Amazon використовує штучний інтелект для прогнозування попиту та виявлення товарів, що повільно продаються. Наприклад, непродані книги та електроніка реалізуються через платформу Amazon Warehouse Deals, яка пропонує товари зі знижками. Підприємство також співпрацює з ліквідаційними компаніями, що допомагає ефективно утилізувати застарілі товари [10].

Інноваційний підхід ІКЕА включає відновлення та перепродаж повернутих або пошкоджених меблів. Це не лише мінімізує відходи, але й приваблює економних покупців. Наприклад, під час щорічних розпродажів ІКЕА пропонує значні знижки на застарілі або зняті з виробництва товари. Tesco, у свою чергу, співпрацює з продовольчими банками та благодійними організаціями для ефективного управління непроданими продуктами харчування, забезпечуючи їх перенаправлення на соціальне благо. Крім того, програма клубних карток Tesco дозволяє підприємству аналізувати моделі покупок і адаптувати рекламні акції для товарів, які повільно продаються, що сприяє збільшенню їхніх продажів.

Успішне управління неліквідними товарами вимагає поєднання стратегій, заснованих на даних, практик сталого розвитку та клієнтоорієнтованих підходів. Як вітчизняні, так і зарубіжні торговельні підприємства демонструють інноваційні рішення для вирішення проблем, пов'язаних з неліквідними товарними запасами. Ці стратегії не тільки покращують фінансові показники, але й підвищують репутацію бренду та сприяють досягненню цілей сталого розвитку.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Управління неліквідними запасами є важливим елементом загальної системи управління запасами торговельного підприємства. Відсутність контролю над неліквідами може суттєво вплинути на фінансові результати та ефективність операційної діяльності підприємства. Основними факторами, що сприяють утворенню неліквідів, є неточне прогнозування попиту, динамічні зміни ринку, неефективна оборотність запасів, погане управління життєвим циклом продукції та неправильна стратегія просування товарів.

Неліквідні запаси призводять до зв'язування фінансових ресурсів, збільшення витрат на зберігання, втрат складських площ і ризику морального чи фізичного старіння продукції. Для ефективного управління ними рекомендовано використовувати регулярний аудит та аналіз запасів, а також методи ABC- і XYZ-аналізу. Це дозволяє ідентифікувати та класифікувати неліквідні запаси, зосереджуючи зусилля на найбільш критичних позиціях.

У цьому контексті, управлінський облік виступає інструментом аналітичної підтримки рішень щодо поводження з неліквідними запасами. Удосконалення методики управлінського обліку дозволяє забезпечити своєчасне виявлення таких активів, формування релевантної внутрішньої звітності, підвищення прозорості процесів управління запасами і посилення контролю за динамікою їх обігу.

Запропоновані стратегії вирішення проблеми неліквідних запасів включають впровадження знижок для пришвидшення продажів, адаптацію асортименту до змін попиту, утилізацію або продаж застарілої продукції, оптимізацію прогнозування попиту, а також ефективне управління життєвим циклом продукції. Результати статті можуть бути використані для розробки й удосконалення систем управління запасами торговельних підприємств, зокрема – в частині управлінського обліку, що сприятиме підвищенню фінансової стабільності й ефективності їхньої діяльності.

Отже, ефективне управління неліквідними запасами є ключем до зниження витрат, підвищення рентабельності та адаптації до змін ринкових умов. Подальші дослідження у цій сфері можуть бути спрямовані на аналіз впливу інноваційних технологій, зокрема штучного інтелекту, на підвищення ефективності управління неліквідними запасами та вдосконалення їх управлінського обліку.

### Список використаних джерел

1. Гладких М., Митрошина Н. Як продати неліквідний товар? *Torgsoft*. 07.03.2023. URL: <https://torgsoft.ua/articles/stati/nelikvidnyj-tovar/> (дата звернення: 26.01.25)
2. Гуштан Т. В., Лазур С. П. Методичний підхід до управління товарним асортиментом мережевих підприємств. *III Міжнародна науково-практична конференція «Удосконалення обліку, контролю, аудиту, аналізу та оподаткування в сучасних умовах інтеграційних процесів у світовій економіці»*. С. 187–190.
3. Неліквіди. *Slovnyk.ua*. URL: <https://slovnyk.ua/index.php?swrd=%D0%9D%D0%95%D0%9B%D0%86%D0%9A%D0%92%D0%86%D0%94%D0%98>.
4. Олініченко К. С. Управління товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі : монографія. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2017. 211 с.
5. Пивоваров М. Г., Хижняк О. С. Дослідження розпізнання неліквідних запасів підприємства і шляхи їх скорочення. *Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво*. 2013. № 4. С. 92–98.
6. Puspitawati L., Lhutf i I., Qudratov I. Enhancing inventory efficiency: the role of strategic management accounting and integrated management accounting information systems. *Cogent Business & Management*. 2024. Vol. 11. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2429801>
7. Majaski C. Illiquid Assets: Overview, Risk and Examples. *Investopedia*. 2021. URL: <https://www.investopedia.com/terms/i/illiquid.asp>.
8. Chen L., Liu J. Mutual fund illiquidity, selling pressure, and left-tail risk in stocks. *Economics Letters*. 2024. Vol. 242. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2024.111856> .
9. Kırmızı S., Ceylan Z., Bulkan S. Enhancing inventory management through safety-stock strategies—A case study. *Systems*. 2024. Vol. 12(7). DOI: <https://doi.org/10.3390/systems12070260>.
10. Ureche-Rangau L., Brière M., Pouget S. Do illiquid assets offer a liquidity premium? *Journal of Banking & Finance*. 2020. Vol. 117. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2020.105843>

### References

1. Ghladkykh, M., & Mytroshyna N. (2023). Jak prodaty nelikvidnyj tovar? *Torgsoft*. Retrieved from: <https://torgsoft.ua/articles/stati/nelikvidnyj-tovar/> [in Ukrainian]

2. Ghushtan T. V., & Lazur, S. P. Metodichnyj pidkhyd do upravlinnja tovarnym asortymentom merezhevykh pidpryjemstv. *III Mizhnarodna naukovo-praktychna konferencija «Udoskonalennja obliku, kontrolju, audytu, analizu ta opodatkuвання v suchasnykh umovakh integracijnykh procesiv u svitovij ekonomici»*, 187–190. [in Ukrainian].
3. Nelikvidy. Slovnyk.ua. Retrieved from: [https://slovnyk.ua/index.php?s\\_wrd=%D0%9D%D0%95%D0%9B%D0%86%D0%9A%D0%92%D0%86%D0%94%D0%98](https://slovnyk.ua/index.php?s_wrd=%D0%9D%D0%95%D0%9B%D0%86%D0%9A%D0%92%D0%86%D0%94%D0%98) [in Ukrainian].
4. Olinichenko K. S. (2017). *Upravlinnja tovarnymi zapasamy pidpryjemstv rozdribnoi torghivli* : monohrafija. Kharkiv: Vydavnytstvo Ivanchenka I. S. [in Ukrainian].
5. Pyvovarov, M. Gh., & Khyzhnjak, O. S. (2013). Doslidzhennja rozpoznavannja nelikvidnykh zapasiv pidpryjemstva i shljakhy jikh skorochennja. *Derzhava ta rehiony. Ser.: Ekonomika ta pidpryjemnytstvo*, 4, 92–98.
6. Puspitawati, L., Lhutfi, I., & Qudratov, I. (2024). Enhancing inventory efficiency: the role of strategic management accounting and integrated management accounting information systems. *Cogent Business & Management*, 11. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2429801>.
7. Majaski C. (2021). Illiquid Assets: Overview, Risk and Examples. Investopedia. Retrieved from: <https://www.investopedia.com/terms/i/illiquid.asp>
8. Chen, L., & Liu, J. (2024). Mutual fund illiquidity, selling pressure, and left-tail risk in stocks. *Economics Letters*, 242. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2024.111856>.
9. Kırmızı, S., Ceylan, Z., & Bulkan, S. (2024). Enhancing inventory management through safety-stock strategies—A case study. *Systems*, 12(7), 260. <https://doi.org/10.3390/systems12070260>
10. Ureche-Rangau, L., Brière, M., & Pouget, S. (2020). *Do illiquid assets offer a liquidity premium?* *Journal of Banking & Finance*, 117. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2020.105843>

## OPTIMIZATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING FOR UNSELLABLE INVENTORY IN A RETAIL BUSINESS

Yurii Fialka<sup>1</sup>, Zvenyslava Bandura<sup>2</sup>

*Ivan Franko National University of Lviv,  
18 Svoboda Ave., Lviv, 79008,*

<sup>1</sup>*e-mail: [yurii.fialka@lnu.edu.ua](mailto:yurii.fialka@lnu.edu.ua); ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-3305-0132>*

<sup>2</sup>*e-mail: [zvenyslava.bandura@lnu.edu.ua](mailto:zvenyslava.bandura@lnu.edu.ua); ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9922-9072>*

**Abstract.** The article aims to examine approaches to management accounting of unsellable inventory in retail enterprises and to develop recommendations for optimizing the methodology for managing these inventories. Unsellable inventory, characterized by slow turnover or difficulties in realization, may negatively impact the financial stability and operational efficiency of an enterprise. The article investigates the factors contributing to the accumulation of unsellable inventory, including inaccurate demand forecasting, market fluctuations, low product turnover, and inefficient management of the product lifecycle.

To achieve the research objective, a comprehensive set of methods was employed, including analysis, synthesis, induction, deduction, and comparison, which enabled a critical evaluation of existing inventory management approaches in the context of retail enterprises. Causal analysis methods were applied to identify the factors that lead to the formation of unsellable inventory, and content analysis of the literature was conducted to systematize existing approaches to inventory management. Furthermore, logical-structural

modeling was utilized, providing a clear visualization of the interrelationships between various inventory management strategies.

The research findings indicate that effective management of unsellable inventory requires the implementation of strategic approaches, such as dynamic pricing, specialized marketing campaigns, improved demand forecasting, and real-time inventory monitoring. An important aspect of this process is the optimization of management accounting, particularly through the application of ABC and XYZ analysis methods for inventory classification and the ability to respond swiftly to declining liquidity. The proposed strategies also encompass product repurposing, rebranding, and the use of alternative disposal methods, such as charitable donations and environmentally responsible recycling, all of which help reduce storage costs and enhance operational efficiency.

The integration of innovative technologies, including artificial intelligence and the Internet of Things, into the management accounting process enables the enhancement of inventory monitoring systems, reduces the risks associated with unsellable inventory, and ensures the maximization of profitability. The article concludes that effective management of unsellable inventory is essential for reducing costs, improving profitability, and enabling enterprises to adapt to dynamic market changes. The findings of the study can be utilized to refine management accounting methodologies and to develop inventory optimization strategies for retail enterprises.

**Keywords:** unsellable inventory, inventory management, trading company, operational efficiency, profitability.

*Стаття надійшла до редакції 20.11.2024*

*Прийнята до друку 29.01.2025*