

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 3.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.17>**

**УДК 330.112.2**

*О. В. Фоміна,*

*д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку та оподаткування,  
Державний торговельно-економічний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4962-3298>*

*О. В. Кучанський,*

*аспірант, Державний торговельно-економічний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-4567-4208>*

## **УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК В ІНФОРМАЦІЙНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

*O. Fomina,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Accounting  
and Taxation, State university of trade and economics*

*O. Kuchanskyi,*

*Postgraduate student, State university of trade and economics*

## **MANAGEMENT ACCOUNTING IN SUPPORTING THE INFORMATION NEEDS OF RETAIL ENTERPRISE**

*Роздрібна торгівля є ключовим сегментом світової та української економіки. З початком повномасштабного військового вторгнення російської федерації на територію України в 2022 році, підприємства*

*роздрібної торгівлі стали відігравати критичну роль, не тільки у забезпеченні економічної стабільності України, але й у вирішенні логістичних та продовольчих викликів та набули стратегічного значення для виживання та подальшого розвитку держави. Збереження та подальший розвиток сектору роздрібної торгівлі в Україні є вкрай важливим стратегічним завданням, вирішення якого, в сучасних умовах та швидкоплинному середовищі, неможливе без якісного та своєчасного інформаційного забезпечення керівництва підприємств роздрібної торгівлі. Управлінський облік є тим унікальним інструментом, який дозволяє забезпечити актуальні інформаційні потреби керівництва, шляхом його постійного удосконалення та адаптації до сучасних умов та викликів середовища в якому функціонують підприємства роздрібної торгівлі.*

*У статті розглянуто роль управлінського обліку в інформаційному забезпеченні ефективного управління підприємством роздрібної торгівлі через тлумачення сутності управлінського обліку та ключових напрямків його використання для вирішення проблем та викликів з якими сьогодні стикаються підприємства роздрібної торгівлі.*

*Проаналізовано нещодавні дослідження та публікації провідних вчених та бізнес-практиків, які розглядають роль управлінського обліку як незамінного інструменту для ефективного прийняття рішень та інформаційної підтримки в діяльності роздрібних підприємств, та наголошують увагу на потребах в подальшому удосконаленні та розвитку практик управлінського обліку в контексті роздрібної діяльності. Застосувавши різноманітні методи дослідження, включаючи абстрактно-логічний, порівняльного аналізу, синтезу та аналогії, стаття визначає теоретико-методичні положення інформаційного забезпечення, які надає управлінський облік для підприємств роздрібної торгівлі, підкреслює динамічний характер роздрібного сектору економіки, акцентуючи увагу на стратегічному значенні управлінського обліку для забезпечення якісного*

*процесу прийняття рішень та сприяння сталому розвитку роздрібних підприємств.*

*Retail trade is a key segment of both the global and Ukrainian economies. With the onset of the full-scale military invasion by the Russian Federation into Ukraine in 2022, retail businesses have come to play a critical role not only in ensuring the economic stability of Ukraine but also in addressing logistical and food supply challenges, gaining strategic importance for the survival and further development of the country. The preservation and further development of the retail sector in Ukraine is an extremely important strategic task, the resolution of which, in current conditions and a rapidly changing environment, is impossible without quality and timely information support to the management of retail enterprises. Management accounting is that unique tool that allows for meeting the current information needs of management through its continuous improvement and adaptation to modern conditions and challenges in the environment in which retail enterprises operate.*

*The article examines the role of management accounting in providing informational support for the effective management of a retail enterprise, interpreting the essence of management accounting and the key directions of its application to address the problems and challenges faced by retail enterprises today. Recent research and publications by leading scholars and business practitioners, which consider the role of management accounting as an indispensable tool for effective decision-making and informational support in the activity of retail enterprises, emphasizing the need for further improvement and development of management accounting practices in the context of retail activities, have been analyzed. Applying various research methods, including abstract-logical, comparative analysis, synthesis, and analogy, the article identifies theoretical and methodological provisions of informational support provided by management accounting for retail enterprises, highlighting the dynamic nature of the retail sector of the economy and focusing on the strategic importance of*

*management accounting in ensuring a quality decision-making process and contributing to the sustainable development of retail enterprises.*

**Ключові слова:** *управлінський облік; інформаційне забезпечення; ефективність діяльності; роздрібна торгівля; ключові фактори успіху.*

**Keywords:** *management accounting; information support; activity efficiency; retail trade; key success factors.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Сучасні підприємства роздрібної торгівлі здійснюють свою діяльність у надзвичайно складних та швидкоплинних ринкових умовах, постійних змінах споживацьких настроїв та цифрової трансформації. У 2022 році, український бізнес, зокрема у сфері роздрібної торгівлі, стикнувся з безпрецедентними викликами, спричиненими повномасштабним військовим вторгненням. Роздрібна торгівля завжди відігравала ключову роль у формуванні ВВП України, так, у 2021 році оптова та роздрібна торгівля посідали перше місце в структурі ВВП з долею 13,6%; у 2022 році, через суттєво підвищення витрат на сектор оборони держави та відповідну зміну структури ВВП, доля знизилася до 12,4% [11]. Не дивлячись на це, роздрібна торгівля залишається у складі ТОП-галузей, які забезпечили найбільші надходження до загального фонду Державного бюджету згідно звітів ДПС України на 2022 та 2021 роки. Діяльність підприємств роздрібної торгівлі в Україні із початком війни, крім своєї суттєвої питомої ваги в економіці країни, набула стратегічного значення з точки зору національної безпеки країни для вирішення продовольчих та логістичних проблем. За таких умов функціонування роздрібного бізнесу та його стратегічної важливості управлінські рішення мають прийматися швидко, але в той час виважено та обґрунтовано, що потребує якісного та своєчасного інформаційного забезпечення за допомогою системи управлінського обліку. В статті розглянуто роль

управлінського обліку в інформаційному забезпеченні ефективного управління підприємством роздрібною торгівлі через тлумачення сутності управлінського обліку та ключових напрямків його використання для вирішення проблем та викликів з якими сьогодні стикаються підприємства роздрібною торгівлі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багато вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: Голов С. [10], Нападовська Л., [14], Cretu, С. [2], Gheonea, V. [2], Drury С. [4] та інші, присвятили свої роботи дослідженню значення управлінського обліку для інформаційного забезпечення діяльності підприємств і визначенню його місця в системі управління підприємством. Попри значний науковий внесок цих учених, питання визначення ролі управлінського обліку та його подальшого удосконалення в контексті роздрібного підприємства залишається вкрай актуальним. Це обумовлено потребами користувачів в актуальній інформації, викликами сучасності та ключовими факторами успіху саме в сфері роздрібною торгівлі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Для досягнення поставленої мети в роботі визначено теоретико-методичні положення інформаційного забезпечення діяльності підприємства роздрібною торгівлі через аналіз сутності поняття управлінського обліку та ключових факторів ефективної діяльності сучасного підприємства роздрібною торгівлі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Роздрібна торгівля – одна з ключових галузей світової економіки та економіки України, забезпечує наповнення бюджетів всіх рівнів, створює суттєву кількість робочих місць та є рушійною силою для загального економічного розвитку країни та суміжних галузей економіки. До 2022 року, оптова та роздрібна торгівля є основним видом економічної діяльності у структурі ВВП України (Табл. 1).

**Таблиця 1. Динаміка структури ВВП на 2020-2022 рр., %**

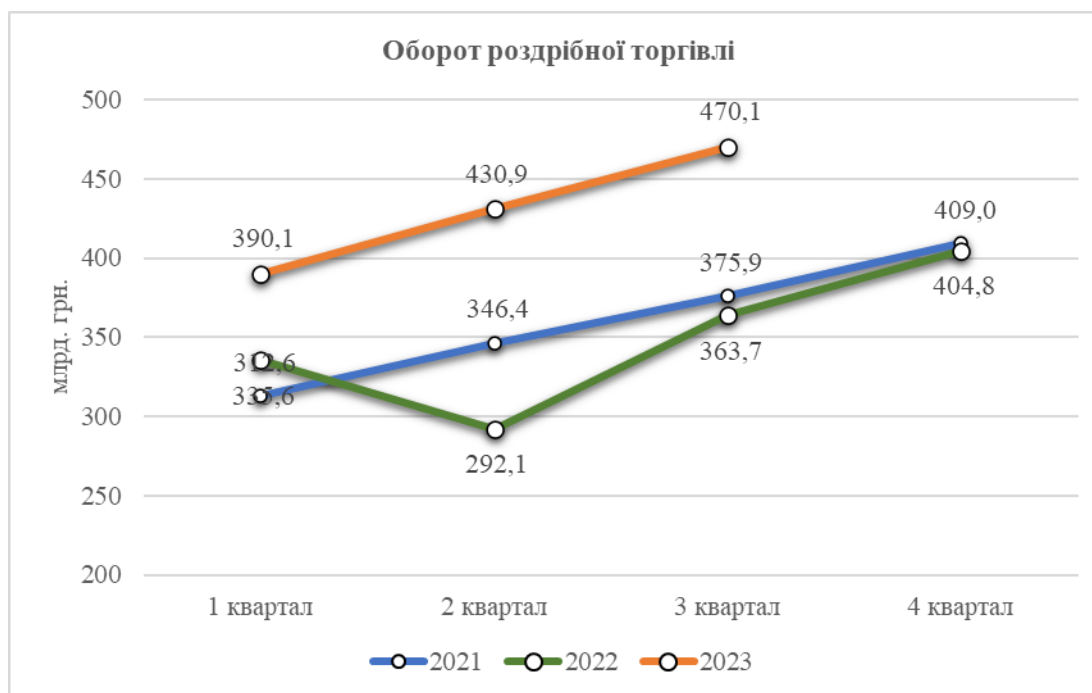
<b>За видами економічної діяльності</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	7.3%	6.2%	21.1%
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	13.9%	13.6%	12.4%
Податки на продукти	14.4%	14.3%	12.2%
Сільське, лісове та рибне господарство	9.3%	10.9%	8.2%
Переробна промисловість	10.1%	10.3%	7.6%
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	4.6%	6.4%	5.7%
Операції з нерухомим майном	6.4%	5.8%	4.9%
Інформація та телекомунікації	5.0%	4.7%	4.6%
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	2.9%	3.3%	4.5%
Освіта	4.4%	4.3%	4.2%
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	6.2%	5.4%	3.9%
Фінансова та страхова діяльність	3.1%	3.0%	2.9%
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	2.7%	2.5%	2.4%
Професійна, наукова та технічна діяльність	3.2%	2.9%	1.9%
Будівництво	2.8%	2.8%	1.2%
Інше	3.7%	3.7%	2.4%
<b>Всього</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

*Джерело: сформовано за даними [11]*

Після початку повномасштабної військової агресії російської федерації на території України у лютому 2022 року, підприємства роздрібної торгівлі, як і інші галузі економіки, зіштовхнулися з безпрецедентною кількістю нових викликів та проблем, зокрема, стрімким падінням продажів, зруйнованими логістичними шляхами постачання товару, неможливістю придбання товару без передоплати, втратою персоналу через внутрішню та зовнішню міграцію в більш безпечні регіони країни або за кордон. Серед іншого, найбільшим викликом та джерелом формування нового економічного середовища для підприємств роздрібної торгівлі стала міграція споживачів із України та втрата їх купівельної спроможності. Вплив зазначених факторів призвів до загального падіння обсягів роздрібної торгівлі у 2022 році порівняно із попереднім роком (Рис. 1).

Турбулентне зовнішнє середовище, в умовах повномасштабної військової агресії сусідньої держави на території України, разом із постійними трансформаційними перетвореннями економіки України в

зв'язку із європейським вектором розвитку та впливом науково-технічного прогресу, створюють абсолютно новий рівень тиску на підприємства роздрібної торгівлі, нове конкурентне середовище та необхідність прийняття оперативних та обґрунтованих рішень на різних рівнях управління підприємством від стратегічного до оперативного.



**Рис. 1. Обороти роздрібної торгівлі 2021 – 3 кв. 2023, млрд. грн.**

*Джерело: сформовано за даними [12]*

Важливість роздрібної торгівлі, її питома вага в структурі економіки України та стратегічне значення з точки зору забезпечення безпеки держави, визначає актуальність питання удосконалення інструментів управління та інформаційного забезпечення у сфері роздрібної торгівлі. Для протидії переліченим викликам та вирішення завдань, які постають перед сучасними підприємствами роздрібної торгівлі, менеджмент потребує якісного та своєчасного інформаційного забезпечення для прийняття ефективних та раціональних управлінських рішень. Особливо важливу роль в інформаційному забезпеченні менеджменту має управлінський облік, який дозволяє отримати релевантну та своєчасну інформацію. Обґрунтовані рішення, які приймаються на основі даних управлінського обліку, є запорукою ефективної діяльності підприємства. Управлінський облік має

розглядатись підприємствами роздрібною торгівлі як невід'ємний частина процесу управління, що має зростаюче значення у сучасних умовах та дає можливість забезпечити менеджмент необхідною інформацією для ефективного управління підприємством.

Для забезпечення ефективної діяльності менеджмент сучасного підприємства роздрібною торгівлі застосовує різні інструменти оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища, планування на різних рівнях управління, контролю виконання цільових показників, прогнозування та моделювання майбутнього розвитку подій, які в сукупності визначають подальший розвиток підприємства. Ці виклики та завдання потребують якісного та своєчасного інформаційного забезпечення прийняття ефективних та раціональних управлінських рішень. Беззаперечною основою та інструментом інформаційного забезпечення прийняття таких рішень є управлінський облік на підприємствах роздрібною торгівлі, який в сучасних реаліях потребує постійного вдосконалення та адаптації до нових викликів та пошуку можливостей конкурентних переваг.

Діяльність підприємств роздрібною торгівлі пов'язана не тільки із постійним мінливим зовнішнім середовищем, технологічними змінами, але й надзвичайно великим обсягом внутрішніх даних, які щоденно генеруються в результаті операційної діяльності. Це створює надзвичайно суттєво інформаційне навантаження, яке, з однієї сторони, може призвести до нерациональних або хибних рішень без використання ефективного інструментарію, або з іншої сторони, надає можливість прийняття обґрунтованих управлінських рішень та отримати конкурентну перевагу із використанням відповідного інструментарію. Управлінський облік, особливо у поєднанні із технологіями автоматизації та діджиталізації, є потужним інструментом, який дозволяє накопичувати та обробляти великі обсяги зовнішніх та внутрішніх даних, аналізувати їх та формувати релевантну інформацію для забезпечення прийняття рішень на різних рівнях управління.

Наразі не існує єдиного підходу до визначення поняття управлінського обліку, в той же час, поняття розглядається як окремими науковцями, так і професійними організаціями. Так, Голов С.В. розглядає поняття управлінський облік як збір, аналіз, передавання і використання фінансової та нефінансової інформації, релевантної для прийняття рішень, створенні і збереження вартості організації [10, с. 10]. Схоже поняття управлінського обліку дає Нападівська Л.В., управлінський облік - це процес виявлення, вимірювання, збору, аналізу, підготовки та передачі інформації, що допомагає керівництву у повному досягненні цілей організаційного підрозділу [14]. З точки зору Друрі К. управлінський облік пов'язаний із наданням інформації особам в межах організації, щоб допомогти їм прийняти кращі рішення та покращити ефективність існуючих операцій [4, с. 5].

Інститут управлінських бухгалтерів (Institute of Management Accounting (ІМА) визначає управлінський облік з призми професії, так управлінський облік – це професія, яка включає співпрацю в прийнятті управлінських рішень, створенні систем планування і управління результатом та забезпечення експертизи у сфері фінансового звітування і контролю для допомоги керівництву у формулюванні та втіленні стратегії організації [3].

Сертифікований інститут спеціалістів з управлінського обліку (Chartered Institute of Management Accountants (СІМА) визначає управлінський облік, як процес ідентифікації, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі інформації, що використовується керівництвом для планування, оцінки та контролю в межах суб'єкта господарювання, а також для забезпечення відповідного використання та підзвітності його ресурсів. Управлінський облік також включає підготовку фінансових звітів для некерівних груп, таких як акціонери, кредитори, регуляторні органи та податкові органів [7].

Не дивлячись на варіативність підходів щодо визначення сутності поняття «управлінський облік» різних науковців та професійних організацій можна виділити дві основні складові які визначають сутність поняття: 1)

підготовка інформації – ідентифікація, збір, обробка та аналіз даних, тобто процес перетворення масиву даних в інформацію; 2) інформаційне забезпечення керівництва – отримана інформація має бути належним чином інтерпретована та донесена до керівництва із відповідною експертною підтримкою та безпосередньою участю управлінського бухгалтера, як учасника визначення стратегічного напрямку розвитку організації.

Роль управлінського обліку у діяльності підприємства безпосередньо перетинається із його сутністю розглянутою вище. Так, вітчизняні та зарубіжні вчені визначають її насамперед як елемент процесу управління, що забезпечує керівництво належною інформацією, створюючи певну систему навігації та управління, для досягнення стратегічних цілей, планування та контролю поточних результатів, підвищення ефективності діяльності підприємства.

На думку С.Ф. Голова «управлінський облік є складовою процесу управління і надає інформацію для визначення стратегії та планування майбутніх операцій організації, контролю її поточної діяльності, оптимізації використання ресурсів, оцінки ефективності діяльності, зниження рівня суб'єктивності в процесі прийнятті рішень [10, с. 10]. Роль управлінського бухгалтера полягає в наданні менеджерам зворотного звіту у вигляді належним чином проаналізованих періодичних звітів, щоб дозволити їм визначити, чи виконуються операції, за які вони несуть відповідальність, згідно плану, та виявляти випадки, які потребують коригуючих дій. Зокрема, функція управлінського обліку повинна забезпечувати економічний зворотний зв'язок керівникам, щоб допомагати їм у контролі витрат і покращенні ефективності та результативності операцій [4, с. 17]. Таким чином, мета впровадження управлінського обліку в організації полягає в забезпеченні менеджерів релевантною інформацією, яка дозволить їм ефективно оцінити фактичні результати діяльності організації, кількісно виміряти цілі та завдання в бюджетах, середньострокових та довгострокових планах, для покращення процесу прийняття рішень як на операційному, так і

на стратегічному рівнях, а також для вживання коригувальних заходів для досягнення встановлених цільових показників ефективності [2].

Перш за все, роль управлінського обліку в інформаційному забезпеченні ефективності діяльності підприємства роздрібної торгівлі визначається ключовими факторами успіху. Експерти та практики роздрібної торгівлі особливу увагу приділяють факторам зазначеним в Табл. 2.

**Таблиця 2. Ключові фактори успіху сучасного роздрібного підприємства**

<b>Фактор успіху</b>	<b>Характеристика фактору</b>	<b>Бізнес метрики/фактори</b>
Ефективне управління продажами	Генерація продажів на достатньому рівні є першочерговою задачею для існування роздрібного бізнесу, яка досягається через орієнтацію на потреби клієнта та створення відповідного потоку клієнтів ("customer traffic"). В умовах постійних змін споживацьких переваг роздрібного покупця, використання аналітичних інструментів дозволить зрозуміти модель поведінки клієнтів та їх потреби.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сезонність попиту;</li> <li>• Заплановані рекламні компанії та знижки;</li> <li>• Купівельні переваги споживачів;</li> <li>• Моделі поведінки споживачів;</li> <li>• Розташування торгових точок;</li> <li>• Тощо.</li> </ul>
Ефективне управління запасами	Обсяг транзакцій у роздрібному бізнесі значно ускладнює управління запасами. Забезпечення оптимального рівня запасів є одним із ключових факторів, який визначає ефективність підприємства роздрібної торгівлі. Недоліки в управлінні запасів можуть призвести до надлишків запасів з однієї сторони, що в подальшому реалізується в додаткових витратах на утримання запасів, втрат запасів через їх порчу, тощо. Відсутність якісного управління запасами призводить до надлишку або нестачі товару, що призведе до втрати продажів, незадоволених клієнтів і зниження прибутку. Правильне управління запасами є ключовим аспектом для підприємств роздрібної торгівлі.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оборотність запасів;</li> <li>• Оптимальний рівень запасів;</li> <li>• Час між замовленням та отриманням запасів;</li> <li>• Вартість зберігання запасів (складські витрати, вартість фінансування, тощо);</li> <li>• Втрачені продажі;</li> <li>• Тощо.</li> </ul>

Фактор успіху	Характеристика фактору	Бізнес метрики/фактори
Ефективне управління грошовими потоками	У сфері роздрібно́ї торгівлі управління грошовими потоками має особливе значення. Підприємства роздрібно́ї торгівлі стикаються з унікальними проблемами, такими як сезонність, коливання споживчого попиту та високий рівень оборотності запасів, які можуть вплинути на їх грошовий потік і стабільність. У цій швидкозмінній і висококонкурентній галузі ефективне управління грошовими потоками може бути різницею між успіхом і невдачею [8].	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Операційний грошовий потік;</li> <li>● Чистий грошовий потік;</li> <li>● Вільний грошовий потік;</li> <li>● Цикл конверсії грошових коштів (час між виплатами на закупівлю товарів та отриманням надходжень від їх реалізації);</li> <li>● Тощо.</li> </ul>
Розташування торгової точки	Є критично важливим фактором, оскільки розташування безпосередньо впливає на доступність торгової точки для споживачів, обсяг прохідного трафіку та потенційні продажі. Вдале розташування може залучити більше клієнтів, підвищити впізнаваність бренду та забезпечити зручність для покупців. Відповідно, аналіз розташування перед відкриттям торгової точки є ключовим елементом бізнес-планування у роздрібній торгівлі.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Демографічні характеристики місця розташування торгової точки;</li> <li>● Щільність населення та прохідний трафік;</li> <li>● Наявність та розташування торгових точок конкурентів;</li> <li>● Доступність та легкість;</li> <li>● Вартість оренди або купівлі;</li> <li>● Тощо.</li> </ul>
Прийняття рішень на основі даних	Великі дані та аналітика даних (“Big data & Data analytics”) мають стратегічне значення для підприємств роздрібно́ї торгівлі та дозволяють зрозуміти взаємозв’язки, моделі та тренди. В подальшому ця інформація може бути використана для прийняття обґрунтованих рішень щодо їхнього бізнесу. Прийняття рішень на основі даних може допомогти підприємствам роздрібно́ї торгівлі: краще розуміти своїх клієнтів, збільшити продажі, знизити витрати, підвищення ефективності роботи та отримайте конкурентну перевагу [1].	Аналітика даних дозволяє роздрібним підприємствам формувати моделі їх бізнесу, які є сукупністю великої кількості взаємопов’язаних показників. Аналіз чутливості окремих показників дозволяє підприємства виділити ключові метрики/фактори, які забезпечують досягнення конкурентних переваг, зростання продажів, прибутковості, тощо.

Джерело: розроблено авторами на основі [1; 5; 6; 8; 9; 13; 16]

Досягнення конкурентної переваги за переліченими ключовими факторами успіху сучасного підприємства роздрібно́ї торгівлі неможливе без якісного та своєчасного інформаційного супроводу, який забезпечується за рахунок управлінського обліку. Так управління продажами (в т.ч. наближення до ринку) потребує оперативної інформації щодо актуальних купівельних переваг споживачів, моделі їх поведінки та ряду інших важливих бізнес метрик, таких як: сезонність попиту, заплановані рекламні компанії та знижки, економічні та політичні зміни, локація торгових точок, тощо. За допомогою управлінського обліку відбувається накопичення, аналіз та інтерпретація історичних даних щодо зазначених метрик та факторів, у поєднанні із сучасними алгоритмами машинного навчання та штучного інтелекту, які можуть враховувати велику кількість факторів впливу, генерується прогнозна інформація для прийняття ефективних управлінських рішень щодо визначення асортименту, який користується попитом та забезпечує підприємству належний рівень прибутковості, закупівлі товару в тих обсягах які дозволяють уникнути втрат продажів через відсутність товару, водночас не створюючи зайвих товарних залишків. Аналогічним чином прогнозна інформація згенерована системою управлінського обліку може бути використана для прийняття рішень щодо закупівлі запасів та їх ефективного управління.

Бюджетне планування та контроль в свою чергу можуть забезпечити, як досягнення ключових цільових показників діяльності підприємства, так і забезпечити ефективне управління грошовими потоками, з врахуванням історичних даних діяльності підприємства та очікуваних прогнозних показників, які враховують особливості роздрібного бізнесу.

Роль управлінського обліку в прийнятті рішень на основі даних є критичною, так як безпосередньо допомагає менеджменту прийняти обґрунтовані управлінські рішення, які можуть призвести до зростання прибутковості, ефективності та в цілому до успіху. Дані управлінського

обліку можуть використовуватися для формування рекомендацій та пошуку бізнес-інсайтів для прийняття стратегічних бізнес рішень.

***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.***

Управлінський облік відіграє незамінну роль у підтримці ефективного управління роздрібним підприємством, забезпечуючи керівництво важливою інформацією для прийняття обґрунтованих рішень. В умовах постійних змін економічного середовища та цифрової трансформації, управлінський облік має адаптуватися, інтегруючи новітні інструменти та підходи для аналізу великих обсягів даних, що дозволяє підвищити точність прогнозування та ефективність управлінських рішень.

Адаптація до цифрової трансформації, оперативне реагування на зміни у зовнішньому середовищі, підвищення ефективності внутрішніх процесів, розвиток професійних навичок серед співробітників та забезпечення стратегічного планування виступають як ключові напрямки удосконалення управлінського обліку.

На основі аналізу теоретико-методичних положень інформаційного забезпеченні діяльності підприємства роздрібної торгівлі через аналіз сутності поняття управлінського обліку та ключових факторів ефективної діяльності сучасного підприємства роздрібної торгівлі, визначено напрямки їх удосконалення через впровадження передових методик та технологій, забезпечення постійного навчання та розвитку кадрів, здатних ефективно працювати з новими інструментами аналізу та управління.

Таким чином, в умовах швидкої зміни ринкового середовища та високого рівня конкуренції, успіх роздрібного підприємства значною мірою залежить від його здатності адаптуватися та інноваційно підходити до управлінського обліку, забезпечуючи не лише виживання, але й сталий розвиток.

## Література

1. Ali M. Why Retailers Need to Take Data-Driven Decisions. *CF Blog*. URL: <https://cashflowinventory.com/blog/why-retailers-need-to-take-data-driven-decisions/#:~:text=Data%2Ddriven%20decisions%20are%20decisions,trends%2C%20patterns%2C%20and%20relationships> (date of access: 20.11.2023).
2. Cretu, C., Gheonea, V. Managerial Accounting – A Necessity For Business Success. *Journal of Accounting and Management*. 2011. Vol. 1, no. 1. P. 19-26. URL: <http://journals.univ-danubius.ro/index.php/jam/article/view/1330/1124>
3. Definition of Management Accounting. Practice of Management Accounting. *Institute of Management Accountants*. URL: <https://www.imanet.org/api/sitecore/CallToAction/CallToActionClick?itemId=7CDFE8A2C463483089D612D06D8D9710> (date of access: 02.12.2023).
4. Drury C. Management and Cost accounting. 10th ed. London: Cengage Learning, 2018. 842 p.
5. How To Succeed In The Retail Industry. *Vantage Performance*. URL: <https://www.vantageperformance.com.au/how-to-succeed-in-the-retail-industry/> (date of access: 02.12.2023).
6. Key Success Factors of Retail in an Increasingly Online World. *Link Retail*. URL: <https://linkretail.com/key-success-factors-of-retail-in-an-increasingly-online-world/> (date of access: 02.12.2023).
7. Management Accounting – Definition, Nature and Functions. *Gyan Sanchay*. URL: <https://gyansanchay.csjmu.ac.in/wp-content/uploads/2022/09/Management-Accounting.pdf> (date of access: 02.12.2023).
8. Saeb F. Cash Flow Management in the Retail Industry. *Linkedin*. URL: [https://www.linkedin.com/pulse/cash-flow-management-retail-industry-fariborz/?trk=article-ssr-frontend-pulse\\_more-articles\\_related-content-card](https://www.linkedin.com/pulse/cash-flow-management-retail-industry-fariborz/?trk=article-ssr-frontend-pulse_more-articles_related-content-card) (date of access: 02.12.2023).

9. Shaah S. 5 Key Factors for Success in Retail, Services or any Business. *Linkedin*. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/5-key-factors-success-retail-services-any-business-sarvesh-shah/> (date of access: 02.12.2023).

10. Голов С. Ф. *Управлінський облік : підручник*. – Київ : Центр учбової літератури, 2021. 534 с.

11. Державна служба статистики України. Національні рахунки (ВВП). Валовий внутрішній продукт (у поточних цінах, млн. грн.). URL: [https://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr\\_pdpb2017\\_2020\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr_pdpb2017_2020_u.htm) (дата звернення: 28.01.2024).

12. Державна служба статистики України. Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібною торгівлі. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 28.01.2024).

13. Ефективне управління товарними запасами. *Consulting for Retail (C4R)*. URL: <https://www.c4r.eu/ukr/blog/logistics/upravlenie-tovarnymi-zapasami/> (дата звернення: 02.12.2023).

14. Нападовська Л. В. Базові принципи управлінського обліку. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. Вип. 1, С. 173-181.

15. Фоміна О. В. *Управлінський облік у торгівлі : монографія*. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 468 с.

16. Як ритейлеру збільшити прибуток, підвищивши точність прогнозування попиту?. *Retailers*. URL: <https://retailers.ua/news/tehnologii/13362-yak-riteyleru-zbilshiti-pributok-pidvischivshi-tochnist-prognozuvannya-popitu> (дата звернення: 02.12.2023).

## References

1. Ali, M. (2023), “Why Retailers Need to Take Data-Driven Decisions”, CF Blog, available at: <https://cashflowinventory.com/blog/why-retailers-need-to-take-data-driven-decisions/#:~:text=Data%2Ddriven%20decisions%20are%20decisions,trends%2C%20patterns%2C%20and%20relationships> (Accessed 20.11.2023).

2. Cretu, C. and Gheonea, V. (2011), “Managerial Accounting – A Necessity For Business Success”, *Journal of Accounting and Management*, vol. 1, no. 1, pp. 19-26, available at: <http://journals.univ-danubius.ro/index.php/jam/article/view/1330/1124> (Accessed 20.11.2023).

3. Institute of Management Accountants (2008), “Definition of Management Accounting. Practice of Management Accounting”, available at: <https://www.imanet.org/api/sitecore/CallToAction/CallToActionClick?itemId=7CDFE8A2C463483089D612D06D8D9710> (Accessed 02.12.2023).

4. Drury, C. (2018), *Management and Cost accounting*, 10th ed., Cengage Learning, London, UK.

5. Vantage Performance (2023), “How To Succeed In The Retail Industry”, available at: <https://www.vantageperformance.com.au/how-to-succeed-in-the-retail-industry/> (Accessed 02.12.2023).

6. Link Retail (2023), “Key Success Factors of Retail in an Increasingly Online World”, available at: <https://linkretail.com/key-success-factors-of-retail-in-an-increasingly-online-world/> (Accessed 02.12.2023).

7. Gyan Sanchay (2022), “Management Accounting – Definition, Nature and Functions”, available at: <https://gyansanchay.csjmu.ac.in/wp-content/uploads/2022/09/Management-Accounting.pdf> (Accessed 02.12.2023).

8. Saeb, F. (2023), “Cash Flow Management in the Retail Industry”, LinkedIn, available at: [https://www.linkedin.com/pulse/cash-flow-management-retail-industry-fariborz/?trk=article-ssr-frontend-pulse\\_more-articles\\_related-content-card](https://www.linkedin.com/pulse/cash-flow-management-retail-industry-fariborz/?trk=article-ssr-frontend-pulse_more-articles_related-content-card) (Accessed 02.12.2023).

9. Shaah, S. (2020), “5 Key Factors for Success in Retail, Services or any Business”, LinkedIn, available at: <https://www.linkedin.com/pulse/5-key-factors-success-retail-services-any-business-sarvesh-shah/> (Accessed 02.12.2023).

10. Holov, S.F. (2021), *Upravlins'kyj oblik [Management accounting]*, Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

11. State Statistics Service of Ukraine (2023), “National accounts (GDP). Gross domestic product (at current prices, UAH million)”, available at:

[https://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr\\_pdpb2017\\_2020\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr_pdpb2017_2020_u.htm) (Accessed 28.01.2024).

12. State Statistics Service of Ukraine (2023), “Wholesale and retail turnover of wholesale and retail trade enterprises”, available at: <https://ukrstat.gov.ua/> (Accessed 28.01.2024).

13. Consulting for Retail (C4R) (2023), “Effective inventory management”, available at: <https://www.c4r.eu/ukr/blog/logistics/upravlenie-tovarnymi-zapasami/> (Accessed 02.12.2023).

14. Napadovs'ka, L.V. (2013), “Basic principles of management accounting”, Aktual'ni problemy ekonomiky, vol. 1, pp. 173-181.

15. Fomina, O.V. (2016), Upravlins'kyj oblik u torhivli [Management accounting in trade], Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, Kyiv, Ukraine.

16. Retailers (2022), “How can a retailer increase profits by increasing the accuracy of demand forecasting?”, available at: <https://retailers.ua/news/tehnologii/13362-yak-riteyleru-zbilshiti-pributok-pidvischivshi-tochnist-prognozuvannya-popitu> (Accessed 02.12.2023).

*Стаття надійшла до редакції 11.03.2024 р.*