

DOI: 10.15276/EJ.03.2026.4

DOI: 10.5281/zenodo.23304404

UDC: 657:658.012:004.9

JEL: M49, M15, O33, L21

Received: 2026-06-29, Revised: 2026-07-19, Accepted: 2026-08-03, Published: 2026-09-29

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

THE ROLE OF MANAGEMENT ACCOUNTING OF BUSINESS PROCESSES IN THE DIGITAL TRANSFORMATION OF AN ENTERPRISE

Viktoriia S. Hrynenko

Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine

ORCID: 0009-0004-0516-5346

Email: 7438401@stud.op.edu.ua

Yurii V. Kovtunencko, Doctor of Economic Sciences, Professor

Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine

ORCID: 0000-0001-8528-605X

Email: y.v.kovtunencko@op.edu.ua

Гриненко В.С., Ковтуненко Ю.В. Роль управлінського обліку бізнес-процесів у цифровій трансформації підприємства. Науково-методична стаття.

У статті досліджено роль управлінського обліку бізнес-процесів у контексті цифрової трансформації підприємств. Розглянуто перехід підприємств до процесно-орієнтованої моделі управління, у межах якої бізнес-процеси виступають джерелом даних, а облікова система забезпечує їх упорядкування, узагальнення та аналітичну обробку. Запропоновано багаторівневу концептуальну модель інтеграції управління бізнес-процесами та управлінського обліку, що відображає безперервний цикл цифрового управління підприємством. Доведено, що впровадження сучасних цифрових технологій забезпечує підвищення прозорості процесів та ефективності управління. Визначено ключові обмеження реалізації інтегрованих систем, зокрема проблеми якості даних, фрагментарності ІТ-інфраструктури, недостатнього рівня цифрових компетенцій та складності оцінювання ефективності цифрових змін.

Ключові слова: управлінський облік, бізнес-процеси, цифрова трансформація, інформаційне середовище, ERP-системи, аналітика, інтеграція, управлінські рішення, модель

Hrynenko V.S., Kovtunencko Yu.V. The Role of Management Accounting of Business Processes in the Digital Transformation of an Enterprise. Scientific and methodical article.

The article examines the role of management accounting of business processes in the context of enterprises' digital transformation. The transition of enterprises to a process-oriented management model is considered, within which business processes serve as a source of data, while the accounting system ensures their structuring, aggregation, and analytical processing. A multi-level conceptual model for integrating business process management and management accounting is proposed, reflecting a continuous cycle of digital enterprise management. It is demonstrated that the implementation of modern digital technologies enhances process transparency and management efficiency. Key limitations in the implementation of integrated systems are identified, including data quality issues, fragmentation of IT infrastructure, insufficient levels of digital competencies, and the complexity of evaluating the effectiveness of digital transformations.

Keywords: management accounting, business processes, digital transformation, information environment, ERP systems, analytics, integration, management decisions, model

Цифрова трансформація підприємств потребує переосмислення ролі управлінського обліку в системі управління бізнес-процесами. Традиційні облікові підходи, орієнтовані переважно на ретроспективну фіксацію фінансових результатів, не забезпечують достатнього рівня оперативності, аналітичності та прогнозованості управлінської інформації. У сучасних умовах зростає розрив між швидкістю зміни бізнес-процесів у цифровому середовищі та можливостями традиційних систем управлінського обліку. Це призводить до обмеження ефективності прийняття управлінських рішень та зниження адаптивності. Ускладнення зовнішнього середовища та поширення концепції сталого розвитку зумовлюють необхідність розширення інформаційної бази управлінського обліку.

Аналіз останніх публікацій по проблемі

Проблематика трансформації управлінського обліку в умовах цифровізації активно досліджується як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями: Мельник А.О. [1], Оан Л.Т.Т., Нгок Б.Т., Дунг Н.Т., Транг Н.Т., Ань В.Т.К. [2], Легенчук С.Ф., Завалій, Т.О. [3], Склярчук І.П., Вовк Н.О. [4], Сіхомбінг П.С.Д., Сурбакі Л.П. [8] й інші. У працях сучасних дослідників акцентується увага на впливі цифрових технологій на зміну функцій управлінського обліку, його інтеграцію з аналітичними системами. Значна частина досліджень присвячена використанню великих даних, штучного інтелекту та автоматизації облікових процесів. Водночас вітчизняні науковці розглядають питання адаптації управлінського обліку до умов цифрової економіки, зокрема в контексті підвищення ефективності діяльності підприємств. Однак існуючі

дослідження здебільшого розглядають окремі аспекти цифровізації управлінського обліку і не формують цілісної концепції цифрового управлінського обліку бізнес-процесів.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, залишаються питання комплексної інтеграції управлінського обліку з цифровими екосистемами підприємства.

Зокрема, потребують подальшого дослідження:

- механізми інтеграції процесної та фінансової аналітики в реальному часі;
- використання прогностичної аналітики в управлінському обліку;
- оцінка ефективності цифрової трансформації облікових систем.

Формулювання цілей дослідження (постановка завдання)

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка концептуальних підходів до трансформації управлінського обліку бізнес-процесів у контексті цифрової трансформації підприємства.

Матеріали та методи

Методологічною основою дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, а також практичні приклади використання аналітичних інструментів.

У процесі дослідження використано такі методи:

- методи теоретичного узагальнення та системного аналізу;
- метод моделювання; порівняльний аналіз;
- графічний метод;
- логічне узагальнення.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування

В умовах цифрової економіки управлінський облік набуває статусу ключового інтеграційного механізму, який забезпечує перетворення операційних даних бізнес-процесів у управлінську інформацію для прийняття рішень. Цифрова трансформація підприємства розглядається як безперервний процес переходу до процесно-орієнтованої моделі управління.

Дедалі більше зростає значення інформаційного забезпечення управління, оскільки ефективність діяльності підприємства залежить від швидкості отримання, обробки та використання даних в межах бізнес-процесів. Традиційні підходи до управлінського обліку, орієнтовані переважно на облік витрат і формування звітності, вже не повною мірою відповідають потребам цифрового середовища, яке характеризується високою динамічністю та великим об'ємом даних.

У системі управління саме бізнес-процеси формують основу створення цінності для споживачів і забезпечують реалізацію стратегічних цілей підприємства. Бізнес-процеси забезпечують координацію взаємодії між персоналом, інформаційними системами, даними та ресурсами. Їх ефективність визначає здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, оптимізувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність. Водночас сучасні цифрові технології дозволяють як автоматизувати окремі операції, так і оперативно трансформувати саму систему процесів, забезпечуючи їх гнучкість, прозорість та керованість.

Поєднання управління бізнес-процесами та управлінського обліку формує нову парадигму розвитку підприємств, де швидкість прийняття рішень, якість аналітичної інформації та здатність до адаптації стають вирішальними факторами їх довгострокової стійкості та успішності в умовах змінного середовища.

Отже, цифровий управлінський облік бізнес-процесів – це інтегрована інформаційно-аналітична система, що функціонує в межах цифрового середовища підприємства та забезпечує безперервний збір, обробку, узгодження й інтерпретацію даних бізнес-процесів з використанням цифрових технологій з метою формування релевантної інформації для підтримки управлінських рішень. Така система забезпечує формування як фінансових, так і нефінансових показників діяльності підприємства, включаючи показники екологічної, соціальної та управлінської результативності.

Інтеграція управління бізнес-процесами та управлінського обліку ґрунтується на таких принципах [1]:

- безперервності обробки даних у межах бізнес-процесів;
- інтегрованості інформаційних потоків між операційним та аналітичним рівнями;
- узгодженості процесних і фінансових показників;
- адаптивності системи управління до змін зовнішнього середовища;
- орієнтації на підтримку рішень у реальному часі.

Підхід передбачає безперервне відображення операційної діяльності підприємства в системі облікових і аналітичних показників та забезпечує узгодженість даних та їх своєчасне оновлення (рис. 1).

Представлена модель ілюструє формування єдиного інформаційного середовища підприємства, в якому бізнес-процеси та управлінський облік функціонують як взаємопов'язані елементи цілісної системи управління. Бізнес-процеси створюють первинні дані, управлінський облік забезпечує їх структурування та узагальнення, а цифрове середовище – інтерпретацію та використання у реальному часі.

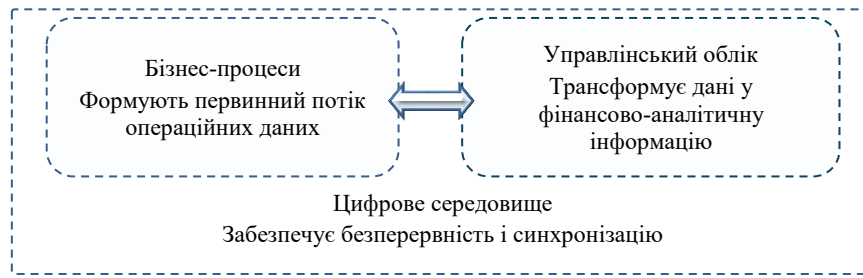


Рисунок 1. Цифровий взаємодія процесів
Джерело: складено авторами за матеріалами [2]

У результаті впровадження цифрових технологій відбувається підвищення продуктивності праці персоналу за рахунок автоматизації рутинних операцій, впровадження електронного документообігу та зменшення впливу людського фактору, що в сукупності забезпечує підвищення ефективності системи управління підприємством [3].

Якщо традиційно управління бізнес-процесами було орієнтоване на операційну ефективність, а управлінський облік – на фінансову інтерпретацію результатів, то в цифровому середовищі ці дві підсистеми функціонують як взаємопов'язані елементи безперервного циклу (рис. 2).

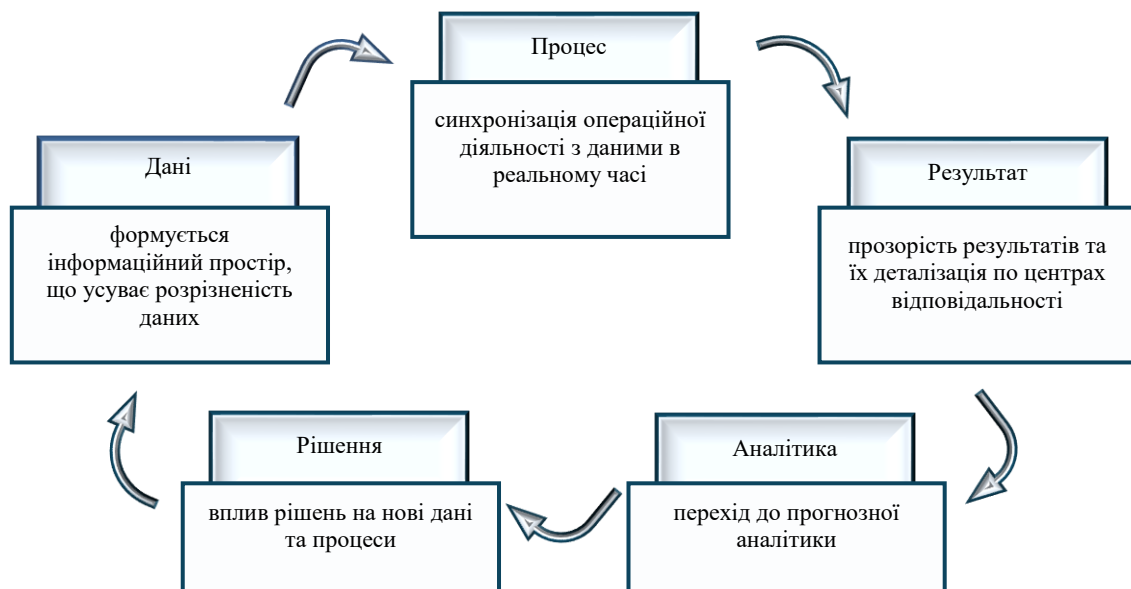


Рисунок 2. Етапи функціонування підприємства в умовах цифровізації
Джерело: складено авторами за матеріалами [4, 5]

Запропонована модель відображає циклічний характер функціонування підприємства за цифрової трансформації і може бути розглянута як багаторівнева цифрова структура управління підприємством, де цифрові технології докорінно змінюють характер взаємодії між процесами та управлінським обліком.

На основі проведеного аналізу сформовано інтегровану модель взаємодії управління бізнес-процесами та управлінського обліку, яка відображає ключові напрями їх розвитку в цифровій економіці (табл. 1).

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що управлінський облік бізнес-процесів виступає ядром цифрової інтеграції підприємства, забезпечуючи зв'язок між операційною діяльністю, аналітикою та стратегічним управлінням. У цифровій економіці він трансформується в систему безперервного моніторингу.

Новітні цифрові технології, зокрема process mining, ERP-системи, Big Data та штучний інтелект, розширюють можливості управлінського обліку, забезпечуючи його перехід до прогнозно-аналітичної моделі. У сфері управлінського обліку зростання ролі аналітики великих даних проявляється у розвитку адаптивних моделей, орієнтованих на прогнозування фінансових результатів та підтримку стратегічного планування. Ключовою тенденцією сучасного етапу цифровізації є прогнозування майбутніх збоїв в активах та призначення найефективніших превентивних заходів шляхом застосування передових аналітичних методів до великих даних.

Таблиця 1. Інтегрована модель управлінського обліку

Рівні	Компонент	Сутність	Практична реалізація	Результативний ефект
Операційно-процесний	1. Моделювання та аналіз процесів	Формалізація бізнес-процесів у цифровому середовищі з прив'язкою до витрат і результатів	Аналіз фактичного виконання процесів (наприклад, обробки замовлення) із використанням process mining та BPM-систем	Виявлення вузьких місць, надлишкових операцій і втрат ресурсів у процесах
	Практичний приклад:	Siemens збільшила рівень автоматизації на 24% та скоротила кількість повторних робіт на 11% у світі, що призвело до зменшення кількості ручних дій на 10 мільйонів на рік [11]		
	2. Операційне виконання процесів	Автоматизоване виконання бізнес-операцій із фіксацією всіх транзакцій	Автоматична обробка рахунків, замовлень та платежів із одночасним відображенням у фінансовій системі (ERP, автоматизація робочих процесів, RPA)	Зменшення людського фактору, підвищення узгодженості операційних і фінансових даних
	Практичний приклад:	DHL завдяки роботизації складів та ERP інтеграції для сортування та транспортування товарів покращує продуктивність, роблячи процеси на 30% ефективнішими [12]		
Аналітичний	3. Фінансово-операційна аналітика	Інтеграція процесних показників із фінансовими результатами діяльності	Аналіз повної вартості обслуговування клієнта або процесу із використанням BI-систем, Big Data	Підвищення прозорості витрат і обґрунтованості управлінських рішень
	Практичний приклад:	Shell за використанням поглибленої аналітики та штучного інтелекту знизило витрати на 15% та заощаджує понад 1 млн фунтів стерлінгів щорічно [13]		
	4. Моніторинг ефективності	Безперервне відстеження ключових показників процесів	Використання інтерактивних панелей (dashboards) для контролю витрат, відхилень від бюджету та операційних KPI	Оперативне виявлення відхилень і підтримка прийняття управлінських рішень
	Практичний приклад:	Nestlé активно використовує KPI-дашборди у виробництві задля скорочення операційних відхилень на 34,5% [14]		
Стратегічно-прогнозний	5. Прогнозування та сценарний аналіз	Оцінка майбутніх станів бізнес-процесів із урахуванням фінансових показників	Використання прогнозної аналітики та AI/ML для моделювання сценаріїв змін	Підвищення якості планування управлінських рішень
	Практичний приклад:	Walmart використовує передові технології AI/ML для прогнозування попиту, що дозволяє компанії зменшити дефіцит товарів [15]		
	6. Стратегічне управління та зворотний зв'язок	Узгодження операційної діяльності з фінансовими і нефінансовими цілями підприємства	Використання систем стратегічного управління (ESG аналітика, Balanced Scorecard)	Формування інтегрованого підходу до управління ефективністю підприємства
	Практичний приклад:	Unilever використовує підхід Balanced Scorecard, де фінансові цілі нерозривно пов'язані з екологічними та соціальними KPI, що дозволяє знизити ризики [16].		

Джерело: складено авторами за матеріалами [1, 4-6, 8-10]

Особливістю сучасного етапу розвитку управлінського обліку є поступове розширення системи оцінювання діяльності підприємства за використанням екологічних, соціальних та управлінських показників (ESG). Дана інтеграція дає змогу формувати інформаційну базу для прийняття рішень та забезпечує узгодження операційної діяльності зі стратегічними цілями сталого розвитку.

Інтеграція ESG-показників сприяє розширенню функцій бізнес-процесів за рахунок моніторингу споживання енергетичних ресурсів, обсягів викидів парникових газів, показників охорони праці, соціальної відповідальності та корпоративного управління.

Цифровізація ESG-звітності підвищує прозорість діяльності підприємств, покращує якість управління ризиками та сприяє залученню інвестицій [7]. Водночас управлінський облік поступово трансформується із системи контролю фінансових результатів у комплексний механізм підтримки сталого розвитку підприємства, який забезпечує оцінювання як економічної, так і соціально-екологічної ефективності бізнес-процесів. Таким чином, ESG-компонент стає важливим елементом цифрової трансформації управлінського обліку.

Отже, ESG-показники формуються безпосередньо в межах бізнес-процесів підприємства та інтегруються в систему цифрового управлінського обліку через екологічні, соціальні та управлінські параметри діяльності. На операційно-процесному рівні вони забезпечують контроль ресурсів, людського капіталу та корпоративного управління, тоді як на стратегічному рівні трансформуються в інструмент

ESG-аналітики та оцінювання довгострокової ефективності підприємства. Таким чином, ESG-компонент забезпечує зв'язок між поточними результатами бізнес-процесів і стратегічними цілями сталого розвитку.

Таблиця 2. Впровадження ESG-показників у операційно-процесний рівень моделі

ESG-компонент	Джерело формування	Інтеграція в управнський облік
Екологічний	Виробничі операції, енергоспоживання, логістика, використання ресурсів	Зниження ресурсомісткості процесів, оптимізація витрат енергії та матеріалів, підвищення екологічної ефективності
Соціальний	HR-процеси, охорона праці, навчання, залученість персоналу	Підвищення продуктивності праці, зниження плинності кадрів, зменшення соціальних ризиків
Управлінський	Внутрішній контроль, фінансові та операційні транзакції, центри відповідальності	Зниження управлінських і комплаєнс-ризиків, підвищення достовірності облікової інформації

Джерело: власна розробка авторів

Практичний досвід свідчить, що впровадження ERP-систем, таких як SAP та Microsoft Dynamics, забезпечує формування єдиного інформаційного середовища, у межах якого інтегруються бізнес-процеси та управлінський облік. Для малого бізнесу аналогічні функції реалізуються через QuickBooks та Zoho Books [4].

Сучасні тенденції цифровізації свідчать про активне впровадження підприємствами окремих цифрових технологій у сфері бухгалтерського обліку. Зокрема, понад 53% компаній уже використовують технології штучного інтелекту, 59% застосовують хмарні рішення, а 32% – роботизовану автоматизацію процесів [17]. Проте лише 21-29% бізнес-процесів є повністю цифровізованими, а цілісні інформаційні системи застосовуються приблизно у 15-20% компаній [18], що підтверджує наявність проблеми комплексної інтеграції цифрового управлінського обліку.

Підприємства активно впроваджують окремі цифрові інструменти, однак їх використання має фрагментарний характер. Це призводить до відсутності безперервного зв'язку між бізнес-процесами та зниження ефективності управлінського обліку.

Отже, інтеграція управління бізнес-процесами та управлінського обліку в умовах цифрової трансформації забезпечує якісно новий рівень керованості підприємства, що забезпечує адаптивність, прогнозованість та стратегічну гнучкість. Практичний досвід провідних міжнародних компаній свідчить про ефективність інтеграції управління бізнес-процесами та управлінського обліку незалежно від конкретної технологічної платформи.

Водночас, незважаючи на значний потенціал, її практична реалізація супроводжується низкою системних обмежень, що безпосередньо впливають на ефективність функціонування моделі (рис. 3).



Рисунок 3. Обмеження реалізації інтегрованої системи

Джерело: складено авторами за матеріалами [19]

По-перше, ключовим стримувальним фактором є недостатній рівень цифрової інтеграції бізнес-процесів та управлінського обліку, що проявляється у автоматизації процесів та обмеженій інтеграції інформаційних систем.

По-друге, значний вплив має якість даних бізнес-процесів як первинної основи управлінського обліку. Низький рівень стандартизації, дублювання та неповнота операційних даних знижують точність управлінської аналітики та викривляють результати. Використання уніфікованих форматів даних, автоматизованого контролю якості інформації та централізованих баз даних сприяє підвищенню достовірності управлінської аналітики та мінімізації ризику викривлення результатів.

По-третє, обмежувальним чинником виступає недостатній рівень цифрових компетенцій персоналу, зокрема у сфері роботи з аналітичними платформами. Ефективність функціонування інтегрованої системи значною мірою залежить від здатності працівників використовувати аналітичні інструменти, інтерпретувати цифрові показники та працювати з автоматизованими платформами управління. У зв'язку з цим підприємствам доцільно впроваджувати системи безперервного навчання та цифрової адаптації персоналу.

Додатковим фактором є зростання кіберризиків у зв'язку з концентрацією облікових і процесних даних, що підвищує вимоги до захисту інформації та контролю доступу.

Також слід враховувати високу вартість впровадження систем управлінського обліку бізнес-процесів, що обмежує їх використання, особливо на підприємствах малого та середнього бізнесу. Підприємствам доцільно впроваджувати інтегровані системи поетапно, починаючи з найбільш критичних бізнес-процесів. Такий підхід дозволяє зменшити фінансове навантаження, оцінити результативність цифрових рішень та забезпечити поступову адаптацію організації до нової моделі управління.

Крім того, ускладнення викликає оцінка економічної ефективності впровадження систем. Це пов'язано з тим, що результати цифрової інтеграції управлінського обліку та бізнес-процесів мають комплексний і багатовимірний характер, який не може бути повністю відображений лише традиційними фінансовими показниками. У сучасних дослідженнях наголошується, що оцінювання ефективності цифрових управлінських систем має ґрунтуватися на поєднанні фінансових і нефінансових індикаторів, зокрема показників процесної ефективності, рівня цифрової зрілості підприємства, якості даних, а також ступеня інтеграції інформаційних потоків [20, 21].

Таким чином, ефективність інтеграції визначається комплексною взаємодією технологічних, організаційних та кадрових факторів, що потребує системного підходу до цифрової трансформації підприємства.

Висновки та перспективи подальших досліджень

У результаті проведеного дослідження обґрунтовано роль управлінського обліку бізнес-процесів як ключового елемента цифрової трансформації підприємства. Дослідженням підтверджено, що модель управління забезпечує формування єдиного цифрового середовища підприємства, у межах якого бізнес-процеси виступають джерелом первинних даних, а управлінський облік забезпечує їх структурування, узагальнення та аналітичну інтерпретацію. Це дозволяє підвищити прозорість діяльності підприємства, узгодженість інформаційних потоків та оперативність управління.

У ході дослідження запропоновано багаторівневу концептуальну модель, яка відображає взаємозв'язок операційного, аналітичного та стратегічного рівнів управління підприємством. Практична реалізація інтегрованих цифрових систем супроводжується низкою обмежень, тому доцільним є поетапне впровадження та необхідність поєднання фінансових і нефінансових показників для оцінювання результативності цифрової трансформації. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих концептуальних підходів систем управлінського обліку, удосконаленні управління бізнес-процесами на підприємствах різних галузей діяльності.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою методик удосконалення моделей прогнозу аналітики бізнес-процесів та формування підходів до оцінювання економічної ефективності цифрової трансформації, цифрової зрілості систем управлінського обліку.

Abstract

The article examines the role of management accounting of business processes in the context of the digital transformation of enterprises. The relevance of the study is determined by the growing need to adapt management accounting systems to the conditions of the digital economy, where traditional accounting approaches no longer ensure sufficient efficiency, flexibility, and analytical support for managerial decision-making.

The purpose of the study is to substantiate theoretical principles and develop conceptual approaches to the transformation of management accounting of business processes in the conditions of enterprise digitalization. The research is based on the use of methods of theoretical generalization, system analysis, comparative analysis, modeling, graphical interpretation, and logical synthesis.

The study considers the transition of enterprises to a process-oriented management model in which business processes act as a source of operational data, while management accounting performs the functions of structuring, integrating, and analytically processing information flows. It is determined that digital transformation changes the role of management accounting from a retrospective control mechanism to a continuous information and analytical system integrated into the enterprise management environment.

A conceptual model of interaction between business process management and management accounting is proposed. The model reflects the integration of operational, analytical, and strategic levels of enterprise management within a unified digital environment. The study proves that the implementation of modern digital technologies, including ERP systems, process mining, Big Data, BI analytics, cloud technologies, robotic process

automation, and artificial intelligence, significantly increases process transparency, improves operational efficiency, and supports predictive management approaches.

The practical significance of the research lies in the possibility of applying the proposed conceptual approaches to improve enterprise management systems, increase the efficiency of business process management, and develop adaptive management accounting models in the digital economy.

References:

1. Melnyk, A. (2024). Implementation of digital solutions for optimizing organizational management processes. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 9(4), 171–176. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-25>
2. Oanh, L. T. T., Ngoc, B. T., Dung, N. T., Trang, N. T., & Anh, V. T. K. (2025). The impact of digital transformation in management accounting on governance efficiency: The intermediary role of accounting information quality. *Journal of Governance & Regulation*, 14(1), 295–306. <https://doi.org/10.22495/jgrv14i1siart6>
3. Lehenchuk, S. F., & Zavalii, T. O. (2023). Big data in strategic management accounting. *Problemy Teorii ta Metodolohii Bukhhalterskoho Obliku, Kontroliu i Analizu*, (3), 14–20. [http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2023-3\(56\)-14-20](http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2023-3(56)-14-20)
4. Skliaruk, I., & Vovk, N. (2024). Digitalization-driven management accounting of business processes. *Economy and Society*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-69>
5. Zasadnyi, B., & Zahrebelna, K. (2026). Management accounting as a tool of strategic planning and decision-making under digital transformation. *Efektivna Ekonomika*, (3). <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.61>
6. Hamkalo, O. B., & Demkiv, Kh. S. (2023). Digital innovations for effective management analysis in the context of business transformation. *Statystyka Ukrainy*, (2). [http://doi.org/10.31767/su.2\(101\)2023.02.08](http://doi.org/10.31767/su.2(101)2023.02.08)
7. Chornous, H. O., Horna, M. O., & Huster, O. M. (2025). The role of process mining in process transformation and ESG integration for the sustainable development of Ukrainian enterprises. *Naukovi Zapysky Natsionalnoho Universytetu "Ostrozka Akademiia". Seriya "Ekonomika"*, (39(67)), 236–241. [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2025-39\(67\)-236-241](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2025-39(67)-236-241)
8. Rosmala, C. (2024). Digital transformation in management accounting: Towards efficiency and competitive advantage. *Journal of Financial Behavioural Accounting*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.33830/jfba.Vli1.7718.2024>
9. Sihombing, P. S. D., & Surbakti, L. P. (2026). Digitalization in strategic management accounting: The role of strategic control systems, performance measurement, and decision-making. *Journal of Development Economics, Management and Business*, 6(1). <https://doi.org/10.52300/jemba.v6i1.23684>
10. Pylypenko, A. A., Maliarevskiy, Yu. D., & Bezkorovaina, L. V. (2016). Consolidation of accounting information in managing the activities of enterprises and their associations (Monograph). Kharkiv National University of Economics. <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19634/1/2016-Пилипенко%20А%20А.pdf>
11. Celonis. (n.d.). Siemens: Digital transformation through process mining [Case study]. <https://www.celonis.com/solutions/stories/siemens-digital-transformation-process-mining>
12. DHL. (n.d.). Indoor mobile robots. <https://www.dhl.com/us-en/home/innovation-in-logistics/logistics-trend-radar/amr-logistics.html>
13. Reruption. (n.d.). Co-preneurs for innovators: Shell's C3 AI predictive maintenance – 20% downtime cut [Case study]. <https://reruption.com/en/knowledge/industry-cases/shells-c3-ai-predictive-maintenance-20-downtime-cut>
14. proGrow. (n.d.). How did Nestlé improve the efficiency of its operational teams? [Case study]. <https://www.progrow.ai/success-stories/nestle>
15. Walker, L. (n.d.). How AI is improving demand forecasting and supply chain management. Medium. <https://lily-walker.medium.com/how-ai-is-improving-demand-forecasting-and-supply-chain-managemen-t-9fd846059028>
16. University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership. (n.d.). Aligning purpose and strategy with net zero: Unilever [Case study]. <https://www.cisl.cam.ac.uk/system/files/documents/unilever.pdf>
17. KPMG. (2025–2026). Artificial intelligence accelerates digital transformation in accounting: Results of the study "Digitization in Accounting". <https://share.google/6ZJHtiHrSyHiCmLWe>
18. Dahmen, A., & Sargut, K. (n.d.). Digitalisierungsgrad im Mittelstand [Degree of digitalization in mid-sized enterprises]. <https://share.google/-u023SAuKjNlymQUTx>
19. Fomina, O. (2026). Integration of digital technologies into management accounting for concession projects. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*, (2(106)). <http://doi.org/10.25313/2520-2294-2026-2-11907>

20. Ostapenko, A. (2025). Assessment of the effectiveness of digitalization of management processes for sustainable development of territorial communities in Mykolaiv region. *Sustainable Development of Economy*, (3(54)). <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-14>
21. Skrypnyk, S. (2025). Adaptation of management accounting systems to modern challenges. *Sustainable Development of Economy*, (2(53)), 78–85. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-11>

Посилання на статтю:

Гриненко В.С. Роль управлінського обліку бізнес-процесів у цифровій трансформації підприємства / В.С. Гриненко, Ю.В. Ковтуненко // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2026. – № 3 (37). – С. 42-49. – Режим доступу: <https://ejop.economics.net.ua/ejopu/2026/No3/42.pdf>.
<https://doi.org/10.15276/EJ.03.2026.4>. <https://zenodo.org/records/23304404>.

Reference a Journal Article:

Hrynenko V.S. The Role of Management Accounting of Business Processes in the Digital Transformation of an Enterprise / V.S. Hrynenko, Yu.V. Kovtunencko // *Economic journal Odessa polytechnic university*. – 2026. – № 3 (37). – P. 42-49. – Retrieved from: <https://ejop.economics.net.ua/ejopu/2026/No3/42.pdf>.
<https://doi.org/10.15276/EJ.03.2026.4>. <https://zenodo.org/records/23304404>.



This is an open access journal and all published articles are licensed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY 4.0)