

DOI: <http://doi.org/10.32750/2025-0438>

УДК 336, 657.3

JEL Classification: C88, D81, M11, M12, M41, O32

Сулима Мар'яна Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри фінансів

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка

Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0002-5297-7388

e-mail: m.sulyma@kubg.edu.ua

ДОСВІД ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В УКРАЇНІ

Анотація. Цифрова трансформація управлінського обліку суттєво змінює підходи до збору, аналізу та використання фінансових і нефінансових даних вітчизняних підприємств. У статті сформовано визначення цифрового управлінського обліку. Досліджено досвід цифрової трансформації вітчизняних підприємств. Виявлено, що традиційні методи ведення управлінського обліку мало ефективні і їх витісняють сучасні цифрові інструменти. Йдеться про ERP-системи, Business Intelligence (BI), штучний інтелект (AI), хмарні технології (Cloud Technology), RPA (Robotic Process Automation) і технологія блокчейн (Blockchain). У статті детально охарактеризовано кожен із наведених технологічних інструментів, які дозволяють обрати відповідний програмний продукт, який зможе автоматизувати фінансове планування, аналіз відхилень від плану, план рахунків, управління змінними витратами та формування класичних звітів та доповнених форм звітності для управління бізнесом. Проаналізовано найбільш функціональні і надійні програми для ведення обліку вітчизняними підприємствами. Під час дослідження описано переваги їх застосування на практиці. Проаналізовано виклики, з якими стикаються вітчизняні компанії на шляху цифровізації, зокрема фінансові обмеження, брак фахівців, а також можливості для розвитку, що відкриваються завдяки інтеграції сучасних рішень. Приділено увагу ролі фахівця, який перетворюється з бухгалтера на стратегічного партнера або бізнес-аналітика. Разом з тим, акцентовано увагу на тому, що цифрові інструменти допомагають фахівцям бути більш ефективними, а не замінюють їх. Надано практичні рекомендації для успішного впровадження цифрових технологій в українських реаліях.

Ключові слова: цифрова трансформація; управлінський облік; ERP-системи; BI-аналітика; ІІІ; RPA, Big Data; хмарні технології; блокчейн.

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку, викликів і технологічного прогресу цифрова трансформація стає ключовою необхідністю. Винятково актуально це для управлінського обліку, який є сучасним «навігатором» для бізнесу, допомагає приймати управлінцям стратегічні рішення і не терпить використання застарілих або традиційних методів. В Україні, як і в усьому світі, бізнес стикається з такими проблемами, як швидка адаптація до змін на ринку, підвищена конкуренція та сучасні вимоги до ефективності. Використання традиційних методів управлінського обліку не можуть дати відповіді на ці питання, а сучасні цифрові інструменти, навпаки, надають керівництву повну та актуальну інформацію для ухвалення стратегічних рішень, що є необхідним для успішного розвитку бізнесу.

Постановка проблеми. Попри необхідність, впровадження цифрової трансформації управлінського обліку вітчизняні компанії стикаються з низкою специфічних викликів. Ці перешкоди, що включають фінансові обмеження, нестачу кваліфікованих кадрів та наявні розриви між потребами сучасного бізнесу та наявними методами управління. Отже, ключовою проблемою дослідження є визначення шляхів ефективного подолання цих перешкод та розробка практичних рекомендацій для успішного переходу українських підприємств до сучасних цифрових систем управлінського обліку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифрова трансформація обліку є об'єктом досліджень багатьох іноземних та вітчизняних науковців. Так, у праці Панасюк, В. (2021) поділено поняття «цифровізації обліку» та «цифрової трансформації обліку», оскільки перший термін є процесом, пов'язаним зі зміною певних елементів, який передуює цифровій трансформації обліку як системи; сформульовано переваги діджиталізації системи бухгалтерського обліку, досліджено методи облікової процедури з використанням цифрових технологій [1]. Carlos Samraio & Rui Silva (2025) досліджували розвиток цифрового бухгалтерського обліку крізь призму ШІ та машинного навчання для прогнозувальної аналітики та виявлення шахрайства, блокчейн для безпечних та прозорих систем бухгалтерського обліку, сталий розвиток через інтеграцію звітності ESG, а також міждисциплінарну співпрацю між бухгалтерським обліком, інформатикою та управлінням бізнесом для розробки інтелектуальних фінансових систем [2]. Шматковська Т., Дзямулич М. (2022) визначили, що ключовою особливістю застосування цифрових рішень у стратегічному обліку є необхідність роботи з Великими даними, які забезпечують максимальне охоплення усіх факторів можливого впливу на діяльність підприємства та його бізнес-процеси на всіх рівнях [3]. Крамаренко К. М., Шаповал О. А. (2022) розглядали діджиталізацію документообороту, можливості впровадження технології блокчейн і хмарних сервісів у обліково-фінансову діяльність бюджетних установ [4]. Іванова, Т. (2022) визначила основні переваги бухгалтерського обліку в цифровій економіці, довела необхідність його трансформації в сучасних умовах, а також виклики, що стоять перед майбутніми бухгалтерами в умовах цифровізації [5]. Досліджували цифрову трансформацію бухгалтерського обліку через впровадження сучасних технологій, цифрових інструментів та автоматизованих процесів у бухгалтерську практику діяльності підприємств аграрного сектору Польова, О. Л., Манеляк, І. В., & Маліцький, П. О. (2024) [6]. Nurhaliza (2025) розробила модель цифрового обліку в агрофітех-секторі південно-східної Азії (AF-DAC), яка інтегрує хмарний облік, блокчейн-реєстр, RegTech–XBRL та панелі кіберризиків [7]. У дослідженнях Пушкар, Т. (2025). наведено класифікацію цифрових платформ у розрізі стратегічного управління підприємством та модель їх впровадження; розглянуто фінансову складову впровадження цифрових платформ як передумову реалізації стратегічних ініціатив, що зумовлює впровадження інноваційних рішень та їх економічну ефективність [8]. Стаття Голомб, В., Мержинського, Є., & Петухова, О. (2023) присвячена аналізу важливих аспектів використання ВІ-систем у підприємницькій діяльності. Автори довели, що основними їх перевагами є: автоматизація бізнес-процесів, забезпечення точності та швидкості прийняття рішень, вдосконалення взаємодії між підрозділами та зовнішніми партнерами, аналіз даних та прогнозування, управління запасами та логістичними процесами, розвиток інновацій. Проаналізовано недоліки застосування ВІ-систем, а саме: високі витрати, складність інтеграції, вимоги до компетенцій працівників, потенційні загрози безпеки даних, відсутність дослідницького підходу [9]. У статті Кізілова, А. (2025). проаналізовано: 1) генезу контролінгу від фінансового контролю до цифрових аналітичних платформ; 2) роль ERP, ВІ- та Big Data-технологій у формуванні єдиного інформаційного середовища; 3) інтеграцію ESG-показників у систему стратегічного контролінгу; 4) організаційні та кадрові виклики запровадження контролінгу в Україні. Запропоновано модель поетапної цифрової трансформації контролінгової функції, що включає розвиток компетенцій персоналу, уніфікацію даних та впровадження сценарного планування [10]. Про проблему використання традиційних і малоефективних методів обліку витрат в управлінні зазначає в своєму дослідженні Асаді СКМ (2025). Вона зазначає, що це

негативно впливає на обробку та потік даних про витрати, а також збільшує ймовірність помилок у розрахунку або оцінці собівартості продукції [11]. У дослідженні Солос, М. (2025) акцент зроблено на використанні новітніх цифрових технологій, таких як хмарні обчислення, роботизація бізнес-процесів (RPA), Інтернет речей (IoT), аналітика даних та CRM-системи. Проаналізовано вплив цих технологій на внутрішню організацію бізнесу, оптимізацію процесів, зменшення операційних витрат, прискорення прийняття управлінських рішень та підвищення задоволеності клієнтів. Запропоновано комплексні моделі впровадження цифрових стратегій, які враховують специфіку діяльності українських підприємств та сучасні виклики бізнес-середовища [12].

Мета статті — визначити ключові тенденції, методи, переваги, проблеми та перспективи впровадження й використання цифрових технологій в системі управлінського обліку вітчизняних підприємств, а також сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності цього процесу в умовах сучасних економічних викликів.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Цифровий управлінський облік – це система збору даних в реальному часі, аналіз фінансових та нефінансових показників та підготовки якісної звітної інформації про діяльність підприємства з використанням сучасних технологій для потреб менеджменту і прийняття ним актуальних управлінських рішень. Цифрова трансформація управлінського обліку витісняє традиційні методи його ведення (табл. 1).

Таблиця 1

Цифрова трансформація управлінського обліку

Ключові відмінності	Управлінський облік	
	<i>Традиційний</i>	<i>Цифровий</i>
Дані	Минулі	Дійсні
Аналіз	Описовий/діагностичний	Прогнозний/рекомендаційний
Процеси	Ручне введення та обробка	Автоматизовані
Фахівці	Відповідають за підготовку звітності	Відіграють роль бізнес-аналітиків, консультантів

Джерело: складено автором

Цифрова трансформація управлінського обліку неможлива без використання таких технологій, як: ERP-системи (Enterprise Resource Planning), Business Intelligence (BI), штучний інтелект (AI), хмарні технології, RPA (Robotic Process Automation), технологія блокчейн (Blockchain).

З використанням програмного забезпечення (ПЗ) для планування ресурсів підприємства (ERP) забезпечує об'єднання всіх інформаційних даних та операцій в режимі реального часу за допомогою різних бізнес-процесів у єдине централізоване сховище даних, до якого є доступ у будь-який час. Завдяки функціональним можливостям ERP можна контролювати такі процеси компанії: управління відносинами з клієнтами (CRM) та процесів постачання і збуту; логістичне управління; управління виробництвом, запасами, фінансами, персоналом; стратегію електронної комерції (E-Commerce). Наведемо основні переваги використання ERP системи:

1. Відображення даних в режимі реального часу (контроль витрат, доходу, аналіз рентабельності).
2. Покращення точності інформаційних даних (зменшує ризик допущення помилок).
3. Надійніша звітність (можливість генерувати нестандартні звіти для власників бізнесу, акціонерів, податкових та інших органів виконавчої влади, банків).

4. Підвищення автоматизації (наприклад, об'єднання звітів по дебіторській та кредиторській заборгованості та з звітом про рух грошових коштів. Так, зміна в будь-якій складовій цього ланцюжка призведе до подальшої зміни в іншій).
5. Відсутнє дублювання бухгалтерських записів.
6. Корисні функції бізнес-аналітики (застосування діаграм та графіків, що візуально відображають дані у креативному та зручному для користувача форматі. А автоматичні сповіщення повідомляють про непогашені платежі тощо).
7. Стандартизовані бізнес процеси (швидкий доступ до записів).
8. Комунікація між підрозділами [13].

До сучасних ERP-систем, що адаптовані до вітчизняного законодавства слід віднести BAS, Odoo та SAP. Крім того, MASTER:Бухгалтерія — це також повноцінна ERP-платформа з бухгалтерським і податковим обліком. Дебет Плюс — українська ERP-платформа, яка розроблена для автоматизації бухгалтерського, оперативного та фінансового обліку в організаціях різного масштабу. Арт-Звіт Pro — сучасна програма для електронної звітності та документообміну з функціями КЕП, логічних перевірок, роботи з ПН/АКТ/ТТН та інтеграцій із ERP-системами [14].

ВІ-аналітика — це технологічний процес, який допомагає організаціям збирати, зберігати, отримувати доступ та аналізувати дані, щоб приймати більш обґрунтовані бізнес-рішення. На думку А. Бажана Мета ВІ-аналітики — зрозуміти власнику компанії своє становище на ринку, щоб вони могли зайняти вищі позиції над своїми конкурентами. ВІ-системи дозволяють отримувати доступ до даних майже миттєво. ВІ-системи надають зручні інструменти візуалізації даних, такі як діаграми, графіки, та інші графічні елементи. Це дозволяє користувачам швидко розуміти складні дані й виявляти закономірності чи тенденції, що приховують в собі табличні звіти. ВІ-аналітика може об'єднувати дані з різних джерел, таких як бази даних, електронні таблиці, CRM-системи та інші. Це дозволяє комплексно аналізувати інформацію та отримувати повне розуміння бізнес-процесів. ВІ-системи можуть використовувати алгоритми прогнозування та машинного навчання для виявлення тенденцій та прогнозування майбутніх подій. Це дозволяє компаніям планувати стратегічно та адаптуватися до змін на ринку. ВІ-системи надають можливість доступу до даних з мобільних пристроїв у форматі 24/7. Це дозволяє керівникам та співробітникам отримувати необхідну інформацію в будь-якому місці та в будь-який час. Загалом, ВІ-аналітика робить аналіз даних більш гнучким, динамічним та доступним, що дозволяє керівникам приймати інформовані, виважені рішення для оптимізації бізнес-процесів та досягнення стратегічних цілей. Це також своєчасне розуміння проблемних точок в компанії, що має вирішальне значення для прийняття правильних управлінських рішень [15].

Вважається, що на внесення даних, звірки по рахунках і розрахунки бухгалтер витрачає 70–80% свого робочого часу. А використання ІІІ-інструментів автоматизує рутинні процеси. Це дозволяє бухгалтеру витратити вільний час на проведення аналізу, прогнозування та підготовку управлінських рішень для керівництва. ІІІ відслідковує фінансові операції і миттєво виявляє відхилення від норми, виявляє допущені помилки та потенційні шахрайські схеми. Загалом, можливості ІІІ не тільки виявляти проблему, а й аналізувати її причини і підказати варіанти рішення. ІІІ оцінює фінансові ризики, аналізуючи десятки параметрів одночасно: ліквідність, заборгованість клієнтів, волатильність доходів, залежність від постачальників. Як результат, формулює рекомендації щодо мінімізації ризиків. ІІІ не просто «бачить» цифри, а розуміє логіку документа. Наприклад, рахунок і банківська виписка перетворюється на платіжні документи з автоматичним зіставленням сум дебіторської та

кредиторської заборгованостей. На практиці, українські та європейські компанії, що використовують платформи BAS відчули цю активну інтеграцію з ІІІ [16].

Крім того, облікові програми можна використовувати як хмарні сервіси. Це дає можливість автоматизувати як бухгалтерський облік, так і управлінський. Звичайно, альтернативою купівлі дорогавартісного ПЗ для бізнесу є використання хмарних технологій. Зазвичай, це IaaS (хмарна інфраструктура як сервіс) або SaaS (програмне забезпечення як сервіс). IaaS — це коли клієнт самостійно орендує віддалений сервер для розміщення на ньому будь-якого ПЗ, наприклад, програм для ведення бухгалтерії та електронного документообігу, CRM, ERP-систем та корпоративної пошти. Використання SaaS передбачає оренду клієнтом ПЗ, яке розміщене та працює у хмарах. Хмарні технології підходять практично усім учасникам ринку. Втім, варто конкретизувати, для яких саме користувацьких сегментів використання облікових програм у хмарі є вигідним рішенням:

- співробітникам будь-якого бізнесу, яким потрібен доступ до робочої бази з різних географічних локацій;
- бухгалтерам, які працюють віддалено чи на аутсорсі;
- власникам невеликих бізнесів в цілях економії, адже оренда програми обліку – це фіксовані місячні платежі, які може собі дозволити і дрібний бізнес;
- керівникам, які часто бувають у відрядженнях, і потрібен онлайн-доступ до програми обліку для моніторингу та ефективного управління;
- бізнесу, якому потрібно синхронізувати роботу різних хмарних застосунків.

Використання хмарних сервісів вигідно і великим бізнесам, та зазвичай для побудови своєї власної ERP-інфраструктури. В той час, як малому чи мікробізнесу вигідніше використовувати формат моделі SaaS [17].

До сучасних хмарних програм слід віднести: Вімр (ведення обліку товарів, складу, закупівель, фінансів і взаєморозрахунків), Finmap (відстеження грошових потоків, витрат, боргів, валюти), iFin (подача електронної звітності), СОТА (ведення обліку, подання звітності, підписування документів за допомогою КЕП та робота з податковими накладними онлайн), Bookkeeper (оперативний облік торгівлі, складу, каси, зарплат, ПН, ЗЕД, необоротних активів), SmartFin (облік доходів, витрат, зарплати, кадровий облік, друк первинних документів, електронна звітність), Dilovod (управлінський та бухгалтерський облік, склад, продажі, ПРРО та CRM) [14].

RPA в бухгалтерії означає використання технології роботизованої автоматизації процесів для виконання рутинних, повторюваних завдань у фінансових і бухгалтерських системах. Це програмні боти, які імітують людські дії, наприклад, натискання клавіш, рухи миші, копіювання та вставка даних і взаємодія з різними додатками. Така автоматизація бухгалтерських процесів може співпрацювати з ERP, електронною поштою, Excel та CRM. Одним з найбільш поширених прикладів використання RPA в бухгалтерії — це автоматизація оплати рахунків, автоматичне витягування даних з рахунків (PDF, електронна пошта, відскановані зображення), співвіднесення рахунків з відповідними замовленнями, маршрутизація рахунків для затвердження на основі попередньо визначених бізнес-правил (за сумами, проектами, відділами), введення перевірених даних в ERP системи для планування і обробки платежів. Як правило, це часто повторювані транзакції зі сталим шаблоном, що робить їх ідеальними для роботизованої автоматизації в бухгалтерії. RPA для бухгалтерії допомагають скоротити затримки, усунути ручні помилки та покращити відносини з постачальниками. Крім того, RPA можуть автоматизувати порівняння банківських виписок з внутрішніми записами бухгалтерії, ідентифікувати невідповідності і їх позначення для перевірки, генерувати звітність під час закриття місяця. RPA автоматизує облік заробітної плати:

збирає дані про відвідуваність співробітників та відпустки з HR-систем, нараховує заробітну плату, а також відрахування — податки і збори, а також нараховує ЄСВ та генерує платіжні відомості. Варто зазначити, що RPA на відмінно справляється не тільки в бухгалтерії, а все частіше застосовується в аналізі та аудиті, адже дозволяє генерувати точні та своєчасні звіти на кінець звітного періоду, рахувати відхилення між бюджетом та фактичними витратами в різних відділах і центрах витрат. Серед найбільш відомих платформ автоматизації бізнес-процесів за допомогою RPA є такі: UiPath, Automation Anywhere, Blue Prism, Microsoft Power Automate (ідеальна для організацій, які використовують Microsoft 365, Excel або Dynamics) [18].

Технологія блокчейн (Blockchain) реалізована не тільки в криптовалютах, але також зустрічається у фінансах та управлінні. Наприклад, платіжні системи — для створення кріпти, яку можна задіяти для швидких, недорогих та безпечних міжнародних платежів без участі посередників. Корпоративні блокчейн-мережі — для задоволення потреб конкретних організацій, їхніх партнерів та клієнтів. Технологія застосовується для створення приватних, децентралізованих реєстрів, для яких характерна безпека, автоматизація та прозорість транзакцій. Це формує довірчі відносини між сторонами, які ведуть спільний бізнес. Логістика та моніторинг поставок — для формування ланцюгів поставок, які можна відстежувати, щоб будь-хто міг переконатися в якості товарів [19].

Варто також розглянути міні-системи для ведення бухгалтерії в онлайн-кабінетах, які пропонують вітчизняні банки малому бізнесу. Так, Монобанк та Приват24 дозволяє автоматично генерувати рахунки, акти, податкові звіти і подавати декларації. Такі сервіси не замінюють повноцінне бухгалтерське ПЗ, але підходять для малого бізнесу в Україні [14].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Майбутнє управлінського обліку однозначно за повною автоматизацією та фокусом на стратегічному аналізі. Повна автоматизація перетворює управлінський облік з системи фіксації фактів на систему стратегічного інформаційного забезпечення. Це вимагає від спеціалістів розвитку нових компетенцій: глибоке розуміння бізнесу, навички роботи з ERP-системами, BI-інструментами, штучним інтелектом, хмарними технологіями, RPA-системами і технологією блокчейн, а також здатність до критичного та стратегічного мислення. Успішна цифрова трансформація управлінського обліку в українських реаліях вимагає системного підходу та передбачає етапи, серед яких: оцифрування обліку та фінансів (виробництва, складу, платежів, розрахунків з контрагентами), впровадження аналітики (BI-системи) та прогностного моделювання та вибір відповідного ПЗ. На сьогодні в Україні розроблена велика кількість надійних та функціональних програмних продуктів для ведення обліку, які відповідають законодавству, підтримують інтеграцію з ДПС та банками. В умовах підвищених кіберризиків, пріоритетним є використання хмарних технологій для зберігання та обробки даних, що забезпечує мобільність та доступність. А регулярні системи резервного копіювання дозволять не втратити або відновити дані на випадок збоїв або вірусних атак. Важливо також перейти на електронний документообіг, що значно зменшує транзакційні витрати, покращує прозорість та спрощує облік. Розвиток цифрової грамотності персоналу — це також один із методів цифрової трансформації управлінського обліку. Адже, ШІ та автоматизація — це лише допоміжними інструментами, а не повна заміна фахівців. Інтуїція та критичне мислення людини залишаються ключовими для прийняття управлінських рішень. Загалом, цифрова трансформація управлінського обліку дозволяє інтегрувати та аналізувати нефінансові показники, наприклад рівень задоволеності клієнтів, ефективність використання обладнання, що є основою сучасного управлінського обліку. Отже, аналіз досвіду цифрової трансформації управлінського обліку

має безліч переваг, зокрема впровадження інновацій, точність і надійність даних, зменшення кількості помилок, швидкість опрацювання даних, автоматизація рутинних операцій, оптимізація облікових процесів, скорочення витрат, скорочення ризиків, оперативний доступ до інформації, комунікація та ефективне прийняття обґрунтованих рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Панасюк, В., Бурденюк, Т., & Мужевич, Н. (2021). Особливості цифрової трансформації обліку. *Галицький економічний вісник*, 68(1), 70–76.
2. Carlos Sampaio & Rui Silva. (2025). Digital Transformation in Accounting: An Assessment of Automation and AI Integration. *International Journal of Financial Studies*, 13 (4), 206. <https://doi.org/10.3390/ijfs13040206>
3. Шматковська, Т., & Дзямулич, М. (2022). Стратегічний управлінський облік в умовах цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*, 74(1), 61–67.
4. Крамаренко, К., & Шаповал, О. (2022). Напрями цифрової трансформації обліково-фінансової діяльності бюджетних установ. *Ефективна економіка*, 2. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10011>. DOI: [10.32702/2307-2105-2022.2.74](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.74)
5. Іванова, Т. (2022). Трансформатизація бухгалтерського обліку в умовах цифровізації економіки. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*, 1 (49), 179–184. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49\(1\).179-184](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49(1).179-184)
6. Польова, О., Манеляк, І., & Маліцький, П. (2024). Основні теоретичні підходи цифрової трансформації облікових систем підприємств аграрної сфери. *Актуальні питання економічних наук*, (5). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14177870>
7. Nurhaliza (2025). Digital Accounting Transformation for Agri-Fintech Startups: Opportunities and Risks in Developing Countries. *Jurnal Ekonomi Teknologi dan Bisnis (JETBIS)*. 4(3). p.106-115. <https://doi.org/10.57185/y0sase88>
8. Пушкар, Т. (2025). Цифрові платформи як інструмент оптимізації стратегічних рішень підприємств у контексті розвитку бізнесу. *Сталий розвиток економіки*, (2 (53), 213-220. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-29>
9. Голомб, В., Мержинський, Є., & Петухова, О. (2023). Аналіз переваг та недоліків застосування ВІ-систем у підприємницькій діяльності. *Економіка та суспільство*, (52). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-48>
10. Кізілов, А. (2025). Еволюція та сучасні тенденції контролінгу в управлінні підприємствами. *Development Service Industry Management*, (2), 29–35. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(4\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(4))
11. Asadi, SKM. (2025). Digital transformation and blockchain technology: a new horizon for cost accounting and management accounting. *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*, 13 (8), 31-39.
12. Солос, М. (2025). Сучасні моделі реалізації стратегій цифрової трансформації бізнес-процесів комерційних підприємств в Україні. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*, 32, 103-111. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.32.2025.328549>
13. Як ERP допомагає вести бухгалтерський облік – Блог Business Evolution. (б. д.). Бізнес Еволюшн | Впровадження SAP ERP. <https://bevol.com.ua/blog/yak-erp-dopomagaye-vesty-bukhgalterskyj-oblik/>
14. Топ-12 програм бухгалтерського обліку 2025 | ЦБА. (б. д.). ЦБА. <https://cba.net.ua/najkraschi-prohramy-bukhhalterskoho-obliku-ukrajiny-u-2025-rotsi/>
15. Бажан, А. (б. д.). 15. Що таке ВІ-аналітика і чому бізнесу без неї не обійтись? <https://abmcloud.com/uk/yak-pratsyuye-bi-analitika/>
16. Штучний інтелект в бухгалтерському обліку. Як це трансформує роботу. (б. д.). Спілка автоматизаторів бізнесу. <https://www.softinform.com.ua/news/shtuchnyi-intelekt-v-bukhhalterskomu-obliku-iak-tse-transformuie-robotu/>
17. Переваги застосування хмарних технологій для обліку бізнесу | UIT. (б. д.). Автоматизація обліку та бізнес-процесів | UIT. <https://uit.kiev.ua/perevagi-zastosuvannia-hmarnih-tehnologii-dlja-obliku-biznesu/>
18. Щурко, А. (2025). Як RPA в бухгалтерії змінює фінансовий відділ. RPA-Booster for Finance by GoodWill Tech. <https://good-will-tech.com/uk/blog/rpa-in-accounting>
19. Blockchain: basic principles and areas of application. (n.d.). Up | News. <https://vgoru.org/pererva-na-kavu/blokchejn-osnovni-principi-ta-sferi-zastosuvannya>

Mariana Sulyma

PhD in Economics, Associate Professor
Associate Professor of the Department of Finance
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University
Kyiv, Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-5297-7388
e-mail: m.sulyma@kubg.edu.ua

EXPERIENCE OF DIGITAL TRANSFORMATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN UKRAINE

Abstract. The digital transformation of management accounting is significantly changing approaches to the collection, analysis, and use of financial and non-financial data of domestic enterprises. The article provides a definition of digital management accounting. The experience of digital transformation of domestic enterprises is examined. It has been found that traditional methods of management accounting are ineffective and are being replaced by modern digital tools. These include ERP systems, Business Intelligence (BI), artificial intelligence (AI), cloud technology, RPA (Robotic Process Automation), and blockchain technology. The article describes in detail each of these technological tools, which allow you to choose the appropriate software product that can automate financial planning, analysis of deviations from the plan, chart of accounts, variable cost management, and the formation of classic reports and supplemented reporting forms for business management. The most functional and reliable accounting software for domestic enterprises is analyzed. The study describes the advantages of their practical application. The challenges faced by domestic companies on the path to digitalization are analyzed, in particular financial constraints, lack of specialists, as well as opportunities for development that are opening up thanks to the integration of modern solutions. Attention is paid to the role of the specialist, who is transforming from an accountant into a strategic partner or business analyst. At the same time, emphasis is placed on the fact that digital tools help specialists to be more effective, rather than replacing them. Practical recommendations are provided for the successful implementation of digital technologies in the Ukrainian context.

Keywords: digital transformation; management accounting; ERP systems; BI analytics; AI; RPA, Big Data; cloud technologies; blockchain.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Panasyuk, V., Burdenyuk, T., & Muzhevych, N. (2021). Features of digital transformation of accounting. *Halytskyi Economic Bulletin*, 68(1), 70–76. [in Ukrainian]
2. Sampaio, C., & Silva, R. (2025). Digital transformation in accounting: An assessment of automation and AI integration. *International Journal of Financial Studies*, 13(4), 206. <https://doi.org/10.3390/ijfs13040206>
3. Shmatkovska, T., & Dzyamulych, M. (2022). Strategic management accounting in the digital economy. *Halytskyi Economic Bulletin*, 74(1), 61–67. [in Ukrainian]
4. Kramarenko, K., & Shapoval, O. (2022). Directions of digital transformation of accounting and financial activities of budget institutions. *Effective Economy*, (2). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10011> [in Ukrainian]
5. Ivanova, T. (2022). Transformation of accounting in the context of economic digitalization. *Ways to Increase the Efficiency of Construction*, 1(49), 179–184. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49\(1\).179-184](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49(1).179-184) [in Ukrainian]
6. Poliova, O., Manelyak, I., & Malitskyi, P. (2024). Main theoretical approaches to the digital transformation of accounting systems of agricultural enterprises. *Actual Issues of Economic Sciences*, (5). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14177870> [in Ukrainian]
7. Nurhaliza. (2025). Digital accounting transformation for agri-fintech startups: Opportunities and risks in developing countries. *Jurnal Ekonomi Teknologi dan Bisnis (JETBIS)*, 4(3), 106–115. <https://doi.org/10.57185/y0sase88>
8. Pushkar, T. (2025). Digital platforms as a tool for optimizing strategic decisions of enterprises in the context of business development. *Sustainable Development of the Economy*, *(2)*53, 213–220. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-29> [in Ukrainian]
9. Holomb, V., Merzhynskyi, Ye., & Pietukhova, O. (2023). Analysis of the advantages and disadvantages of using BI-systems in entrepreneurial activities. *Economy and Society*, (52). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-48> [in Ukrainian]
10. Kizilov, A. (2025). Evolution and current trends of controlling in enterprise management. *Development Service Industry Management*, (2), 29–35. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(4](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(4) [in Ukrainian]

11. Asadi, S. K. M. (2025). Digital transformation and blockchain technology: A new horizon for cost accounting and management accounting. *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*, 13(8), 31–39.
12. Solos, M. (2025). Modern models for implementing digital transformation strategies of business processes of commercial enterprises in Ukraine. *Economic Bulletin of NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"*, 32, 103–111. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.32.2025.328549> [in Ukrainian]
13. Business Evolution | SAP ERP Implementation. (n.d.). *How ERP helps with accounting – Business Evolution Blog*. Retrieved from <https://bevol.com.ua/blog/yak-erp-dopomagaye-vesty-bukhgalterskyj-oblik/> [in Ukrainian]
14. CBA. (n.d.). *Top 12 accounting software programs 2025 | CBA*. Retrieved from <https://cba.net.ua/najkraschi-prohramy-bukhhalterskoho-obliku-ukrajiny-u-2025-rotsi/> [in Ukrainian]
15. Bazhan, A. (n.d.). *What is BI-analytics and why can't a business do without it?* Retrieved from <https://abmcloud.com/uk/yak-pratsyuje-bi-analitika/> [in Ukrainian]
16. Union of Business Automatizers. (n.d.). *Artificial intelligence in accounting. How it transforms work*. Retrieved from <https://www.softinform.com.ua/news/shtuchnyi-intelekt-v-bukhhalterskomu-obliku-iak-tse-transformuie-robotu/> [in Ukrainian]
17. Automation of Accounting and Business Processes | UIT. (n.d.). *Advantages of using cloud technologies for business accounting | UIT*. Retrieved from <https://uit.kiev.ua/perevagi-zastosuvannja-hmarnih-tehnologij-dlja-obliku-biznesu/> [in Ukrainian]
18. Shchurko, A. (2025). *How RPA in accounting changes the financial department*. RPA-Booster for Finance by GoodWill Tech. Retrieved from <https://good-will-tech.com/uk/blog/rpa-in-accounting> [in Ukrainian]
19. Up | News. (n.d.). *Blockchain: basic principles and areas of application*. Retrieved from <https://vgoru.org/pererva-na-kavu/blokchejn-osnovni-principi-ta-sferi-zastosuvannya>

Стаття надійшла до редакції 17.10.25

Рецензовано 31.10.25

Опубліковано 14.11.2025 р.



This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.