

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Навчально-науковий інститут економічної безпеки та митної справи

Кафедра митної справи та товарознавства

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

**Управління інформаційним потоком в міжнародних ланцюгах постачання
товарів**

Здобувача вищої освіти 6 курсу,
МММ-23-1 групи,
спеціальності 073 «Менеджмент»
ОПП «Менеджмент митної справи»


підпис здобувача вищої
освіти

Мунтян Аліна
Вікторівна

Науковий керівник
науковий ступінь вчене звання


підпис керівника

Микитенко Тетяна
Владиславівна,
к.е.н., доц.

Гарант освітньо-професійної програми
науковий ступінь вчене звання


підпис керівника

Гребельник Олександр
Петрович, д.е.н., проф.

Допущено до захисту за рішенням
кафедри митної справи та
товарознавства
протокол від 17.01.2025 №12


підпис завідувача кафедри

Ткаченко Сергій
Олександрович, к.е.н.,
доцент

Ірпінь 2025

Реєстрація № 3 16.01.2025
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки

[підпис]
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат попереднього захисту

(оцінка) (дата) (підпис)

Результат захисту

4 (добре) 12.01.2025
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії:

[підпис] Лисенко О. Г.
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:

[підпис] Григорукан О. Р.
(підпис) (ініціали, прізвище)
[підпис] Романюк С. О.
(підпис) (ініціали, прізвище)
[підпис] Александров Т. В.
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
------------------	-------------------------	--------------------------	----------	---

ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ

1. Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 20			
2. Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 10			
3. Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5			
4. Рецензент	від 0 до 5			
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 40			

ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ

1. Доповідь	від 0 до 15			
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 10			
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25			
5. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10			
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 60			
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	81		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
81	B	4 (добре)	12.02.2020	

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	D	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	FX	2 (незадовільно)

Навчально-науковий інститут економічної безпеки та митної справи
Кафедра митної справи та товарознавства
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Менеджмент митної справи»

Затверджую
Завідувач кафедри
_____ А.І. Зубрицький
« 05 » _____ 2024 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу

здобувачу вищої освіти

Мунтян Аліни Вікторівни

1. Тема кваліфікаційної роботи

Управління інформаційним потоком в міжнародних ланцюгах постачання товарів.

Затверджена наказом ректора від «27» грудня 2023 р. №1742

2. Строк здачі закінченої роботи 27.12.2024 р.

3. Мета роботи – оптимізація інформаційного потоку в міжнародних ланцюгах постачання.

Об'єктом дослідження є інформаційний потік в міжнародних ланцюгах постачання.

Предметом дослідження управління інформаційним потоком підприємства в міжнародних ланцюгах постачання.

Базою дослідження є діяльність Державної компанії «Укрспецекспорт».

Вихідні дані до роботи фінансова звітність підприємства, митна статистика ДМСУ, навчальна та наукова література за темою дослідження.

4. Перелік графічного матеріалу: галузеві особливості управління інформаційним потоками, ризики в управлінні інформаційними потоками, Фінансові показники Державної компанії «Укрспецекспорт» у 2022-2023 рр., Митне інформаційне забезпечення в ланцюгу постачання підприємства, Ключові аспекти кібербезпеки та міжнародної співпраці, Особливості управління інформаційним потоком підприємства «Укрспецекспорт», Блокчейн у міжнародних ланцюгах постачання.

5. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)
 У першому розділі охарактеризувати інформаційний потік, розкрити сутність та місце в системі управління підприємством, проаналізувати стан управління інформаційним потоком у міжнародних ланцюгах постачання товарів.
 У другому розділі охарактеризувати зовнішньоекономічну діяльність Державної компанії «Укрспецекспорт», розглянути особливості управління інформаційним потоком підприємства, провести оцінку митного інформаційного забезпечення ланцюгу постачання підприємства.
 У третьому розділі обґрунтувати впровадження діагностики стану управління інформаційним потоком.

6. Календарний план виконання роботи

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану роботи	25.09.2023	25.09.2023
2	Вибір та вивчення навчальної, наукової та методичної літератури за темою	02.11.2023	02.11.2023
3	Видача завдання науковим керівником	04.02.2024	04.02.2024
4	Підготовка першого розділу роботи та подання її науковому керівнику	06.05.2024	06.05.2024
5	Підготовка другого розділу роботи та подання її науковому керівнику	02.09.2024	02.09.2024
6	Підготовка третього розділу роботи та подання її науковому керівнику	03.10.2024	03.10.2024
7	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	23.11.2024	23.11.2024
8	Подання роботи для перевірки на наявність плагіату	02.12.2024	02.12.2024
9	Попередній захист роботи	21.12.2024	21.12.2024
10	Отримання відгуку керівника роботи	15.01.2025	15.01.2025
11	Допуск роботи зав. кафедрою до захисту	24.01.2025	24.01.2025
12	Отримання зовнішньої рецензії	31.01.2025	31.01.2025
13	Захист роботи	12 Лютого 2025	

7. Дата видачі завдання « 04 » лютого 2024

Керівник кваліфікаційної роботи

Гарант освітньо-професійної програми

Завдання до виконання отримав здобувач

Микитенко Т.В.

Гребельник О.П.

Мунтян А.В.

(підпис)
 (підпис)
 (підпис)

Відгук керівника кваліфікаційної роботи

Стратегічним завданням для України в контексті геополітичної ситуації набуває управління інформаційними потоками в умовах міжнародної торгівлі, де надійність, швидкість і точність передачі даних впливають на результати постачання та зменшення ризиків.

Кваліфікаційна робота є завершеним дослідженням, містить практичні рекомендації для діяльності державного підприємства.

Здобувач Мунтян Аліна на необхідному рівні дослідила характеристику інформаційного потоку, його сутність, місце в системі управління підприємством; провела аналіз стану управління інформаційним потоком у міжнародних ланцюгах постачання товарів; надала характеристику зовнішньоекономічної діяльності Державної компанії «Укрспецекспорт» та розкрила особливості управління її інформаційним потоком і розробила практичні рекомендації щодо впровадження діагностики стану управління інформаційним потоком.

Якість проведеного аналізу проблеми, текстового та табличного матеріалу підтверджується виконаними розрахунками практичного характеру за матеріалами Державної компанії «Укрспецекспорт», що визначає достовірність проведеного дослідження.

Висновки і пропозиції магістра обґрунтовані, що свідчить про наукові нахили здобувача вищої освіти.

Магістерська робота Мунтян Аліни виконана на належному рівні, тому заслуговує позитивної оцінки.

Одержані результати можуть бути використані в практичній діяльності Державної компанії «Укрспецекспорт».

Кваліфікаційна робота може бути допущена до захисту.

Керівник кваліфікаційної роботи Микитенко Т.В., к.е.н., доц.

 15.01.2025 р.
(підпис)

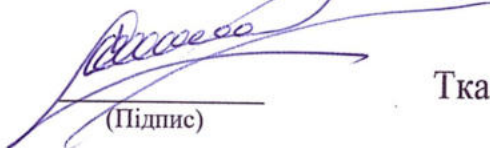
Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота здобувача вищої освіти

Мунтян Аліни Вікторівни
(прізвище, ініціали)

після попереднього захисту розглянута на засіданні кафедри, протокол від « 17 » січня 2025 № 12 допущена до захисту екзаменаційною комісією.

Завідувач кафедри


(Підпис)

Ткаченко С.О.

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти
ОП «Менеджмент митної справи»
Державного податкового університету
Мунтян Аліни Вікторівни
На тему: «Управління інформаційним потоком в міжнародних ланцюгах
постачання товарів»

Актуальність теми. В умовах глобалізації та зростання міжнародної торгівлі ефективне управління інформаційними потоками є ключовим для оптимізації митних процедур, прозорості операцій і своєчасності постачання товарів. Обрана здобувачем тема має значну практичну цінність.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що проведено детальний аналіз управління інформаційними потоками у специфічному підприємницькому секторі – державному експорті військової техніки, що не достатньо досліджено у контексті міжнародних ланцюгів постачання.

Якість проведеного аналізу проблеми, текстового та табличного матеріалу підтверджується аналітичними даними державної компанії «Укрспецекспорт».

Проведено всебічний аналіз проблем митного інформаційного забезпечення, включаючи оцінку існуючих процесів у ДП "Укрспецекспорт". Зокрема, розглянуто ключові аспекти митного інформаційного забезпечення компанії, оцінено його ефективність і виявлено основні проблеми, що потребують удосконалення. Обґрунтовано впровадження інноваційних технологій для оптимізації процесів управління та підвищення ефективності їх реалізації.

Робота підкріплена якісним текстовим, графічним і табличним матеріалом, що ілюструє достовірність результатів дослідження.

Обґрунтованість пропозицій і висновків та їх практична цінність у роботі підприємства: полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення інформаційних процесів у "Укрспецекспорт" та інших компаніях, які працюють в сфері міжнародної торгівлі.

Наявність недоліків: Недостатньо детально розглянуто ризики адаптації новітніх технологій у контексті митного регулювання та можливі законодавчі обмеження.

Загальний висновок і оцінка роботи: Робота відповідає вимогам і може бути рекомендована для представлення державній атестаційній комісії з позитивною оцінкою.

Рецензент: Менеджер (управитель) ЗЕД, ТОВ «І.С.М. Холдинг»



Євдомаха Валерія Олександрівна

2025 р.

ННІ економічної безпеки та митної справи

Кафедра митної справи та товарознавства

ДОВІДКА

про перевірку кваліфікаційної роботи на академічний плагіат

П. І. Б. автора роботи

Мунтян Аліна Вікторівна

Курс/група _____ МММ-23-1 _____

Тема кваліфікаційної роботи:

Управління інформаційним потоком в міжнародних ланцюгах постачання товарів.

П. І. Б. наукового керівника

Микитенко Тетяна Владиславівна

Дата захисту: 12.02.25

За результатом перевірки оригінальний текст у роботі становить 98,79%
Відсоток схожості (складається з правомірних запозичень – посилання, цитування; і неправомірних запозичень – пояснення щодо відсотку тексту, який не є оригінальним (н/д, стаття або інші роботи автора, які є у базі, але вони не зазначені в літературних джерелах) 1,21%, цитат 0,34%.

Відповідальна особа за перевірку на кафедрі



М. Іщук

АНОТАЦІЯ

Управління інформаційним потоком в міжнародних ланцюгах постачання товарів

Метою даного дослідження є аналіз сучасних методів управління інформаційними потоками в міжнародних ланцюгах постачання та розробка рекомендацій щодо вдосконалення цих процесів на прикладі державної компанії "Укрспецекспорт".

Для досягнення цієї мети у роботі поставлено такі завдання: охарактеризувати інформаційний потік, розкрити сутність та місце в системі управління підприємством; проаналізувати стан управління інформаційним потоком у міжнародних ланцюгах постачання товарів; охарактеризувати зовнішньоекономічну діяльність Державної компанії «Укрспецекспорт»; розглянути особливості управління інформаційним потоком підприємства; провести оцінку митного інформаційного забезпечення в ланцюгу постачання підприємства; обґрунтувати впровадження діагностики стану управління інформаційним потоком.

Предметом дослідження є управління інформаційним потоком підприємства в міжнародних ланцюгах постачання.

Об'єктом дослідження є інформаційний потік в міжнародних ланцюгах постачання.

База дослідження – діяльність державної компанії «Укрспецекспорт», яка здійснює управління інформаційними потоками у зовнішньоекономічній сфері.

За результатами дослідження сформульовані впровадження діагностики стану управління інформаційним потоком.

Одержані результати можуть бути використані у діяльності Державної компанії «Укрспецекспорт».

Дипломна робота містить 54 сторінки, 4 таблиці, 20 рисунків, список використаних джерел з 40 найменувань, 2 додатки.

Ключові слова: інформаційний потік, підприємство, митне регулювання, іноземні партнери, блокчейн.

Рік виконання дипломної роботи 2024.

Рік захисту роботи 2025.

ANNOTATION

Information flow management in international supply chains

The purpose of this study is to analyze modern methods of managing information flows in international supply chains and to develop recommendations for improving these processes on the example of the state company Ukrspetsexport.

To achieve this goal, the article sets out the following objectives: to characterize the information flow, to reveal the essence and place in the enterprise management system; to analyze the status of information flow management in international supply chains; to characterize the foreign economic activity of the State Company “Ukrspetsexport”; to consider the peculiarities of enterprise information flow management; to assess the customs information support in the supply chain of an enterprise; to justify the introduction of diagnostics of the status of the enterprise information flow.

The subject of the study is the management of enterprise information flow in international supply chains.

The object of research is the information flow in international supply chains.

The research is based on the activities of the state company Ukrspetsexport, which manages information flows in the foreign economic sphere.

Based on the results of the study, the author formulates the implementation of diagnostics of the information flow management.

The obtained results can be used in the activities of the State Company “Ukrspetsexport”.

The thesis consists of 54 pages, 4 tables, 20 figures, a list of 40 references, and 2 appendices.

Keywords: information flow, enterprise, customs regulation, foreign partners, blockchain.

The year of performance of qualification work is 2024.

The year of job protection is 2025.

ЗМІСТ

ВСТУП₆

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ ПОТОКОМ В МІЖНАРОДНИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ₉

1.1. Характеристика інформаційного потоку, його сутності і місця в системі управління підприємством₉

1.2. Аналіз стану управління інформаційним потоком у міжнародних ланцюгах постачання товарів₁₃

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ ПОТОКОМ В МІЖНАРОДНИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ₁₈

2.1. Характеристика зовнішньоекономічної діяльності Державної компанії «Укрспецекспорт»₁₈

2.2. Особливості управління інформаційним потоком підприємства₂₄

2.3. Оцінка митного інформаційного забезпечення в ланцюгу постачання підприємства.....₃₆

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ ПОТОКОМ КОМПАНІЇ В МІЖНАРОДНИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ ТОВАРІВ₄₂

3.1. Впровадження діагностики стану управління інформаційним потоком₄₂

ВИСНОВКИ₅₇

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ₅₉

ДОДАТКИ₆₄

ВСТУП

Актуальність теми. Глобальні ланцюги постачання товарів займають центральне місце в економіці, і їх ефективність значною мірою залежить від управління інформаційними потоками. Успішне управління цими потоками дозволяє компаніям оптимізувати логістичні процеси, зменшувати витрати та забезпечувати конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Для таких компаній, як "Укрспецекспорт", які відіграють важливу роль у забезпеченні обороноздатності України, ефективне управління інформацією є ключовим для успішного функціонування на міжнародному рівні.

Особливо важливим стає управління інформаційними потоками в умовах міжнародної торгівлі, де надійність, швидкість і точність передачі даних впливають на результати постачання та зменшення ризиків. Зокрема, для України в контексті геополітичної ситуації це питання набуває ще більшої значущості, оскільки стабільне функціонування міжнародних контрактів і безперебійні постачання є стратегічним завданням.

Стан і ступінь розробки проблеми управління інформаційним потоком в міжнародних ланцюгах постачання є темою дослідження багатьох вчених, як вітчизняних, так і зарубіжних. Це питання стає все більш актуальним у зв'язку з глобалізацією бізнесу, стрімким розвитком технологій і зростаючою складністю міжнародних операцій. Серед українських вчених, які внесли значний внесок у вивчення проблем управління інформаційними потоками, слід зазначити роботи таких дослідників, як О.І. Амоша, В.М. Гейц та І.М. Сахно, які досліджували питання організації інформаційних потоків у контексті оптимізації управління ресурсами та зниження витрат в умовах міжнародних ринків. Зокрема, ці науковці зосереджували увагу на підвищенні конкурентоспроможності підприємств через автоматизацію та інтеграцію інформаційних систем. Зарубіжні дослідники, такі як Майкл Портер та Джеймс Кокс, також зробили вагомий внесок у розвиток цієї теми, які вивчали питання логістики, управління ланцюгами постачання та інформаційними системами, акцентуючи

увагу на важливості координації інформаційних потоків для досягнення стійкості й ефективності в міжнародній торгівлі.

В результаті досліджень було досягнуто значних результатів у розвитку теоретичних підходів до управління інформаційними потоками. Встановлено, що основні проблеми, з якими стикаються компанії в міжнародних ланцюгах постачання, пов'язані з координацією та синхронізацією інформації між різними учасниками, а також з проблемами прозорості та безпеки інформаційних процесів. Крім того, було запропоновано низку методологій для оцінки ефективності управління інформаційними потоками, включаючи використання інформаційних систем і технологій автоматизації.

Методологічні засади роботи ґрунтуються на застосуванні системного підходу до дослідження інформаційних потоків, а також на використанні кількісних і якісних методів аналізу. Особлива увага приділяється впровадженню сучасних інформаційних технологій, таких як ERP-системи, штучний інтелект і блокчейн, що дозволяють підвищити ефективність інформаційних процесів та знизити витрати компаній.

Метою даного дослідження є аналіз сучасних методів управління інформаційними потоками в міжнародних ланцюгах постачання та розробка рекомендацій щодо вдосконалення цих процесів на прикладі державної компанії "Укрспецекспорт".

Для досягнення цієї мети у роботі поставлено такі завдання:

охарактеризувати інформаційний потік, розкрити сутність та місце в системі управління підприємством;

проаналізувати стан управління інформаційним потоком у міжнародних ланцюгах постачання товарів;

охарактеризувати зовнішньоекономічну діяльність Державної компанії «Укрспецекспорт»;

розглянути особливості управління інформаційним потоком підприємства;

провести оцінку митного інформаційного забезпечення в ланцюгу постачання підприємства;

обґрунтувати впровадження діагностики стану управління інформаційним потоком.

Об’єктом дослідження є інформаційний потік в міжнародних ланцюгах постачання.

Предметом дослідження є управління інформаційним потоком підприємства в міжнародних ланцюгах постачання.

База дослідження – діяльність державної компанії «Укрспецекспорт», яка здійснює управління інформаційними потоками у зовнішньоекономічній сфері.

У роботі використано комплекс методів дослідження, що включають аналіз наукової літератури, дослідження кращих практик в галузі управління інформаційними потоками, статистичний та порівняльний аналіз даних. Крім того, застосовано методи системного підходу для дослідження управлінських рішень та їх впливу на ланцюги постачання.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що проведено детальний аналіз управління інформаційними потоками у специфічному секторі – державному експорті військової техніки, що рідко досліджується у контексті міжнародних ланцюгів постачання. Результати дослідження дозволяють запропонувати практичні рекомендації для підвищення ефективності управління інформаційними потоками та їх інтеграції з сучасними ІТ-технологіями.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення інформаційних процесів у "Укрспецекспорт" та інших компаніях, які працюють в сфері міжнародної торгівлі. Впровадження сучасних підходів до управління інформацією дозволить підвищити їхню конкурентоспроможність та зменшити ризики, пов’язані з кібератаками або регуляторними обмеженнями.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ ПОТОКОМ В МІЖНАРОДНИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ

1.1. Характеристика інформаційного потоку, його сутності і місця в системі управління підприємством

Галузеві особливості управління інформаційними потоками проявляються в залежності від специфіки діяльності певної галузі, таких як виробництво, інформаційні технології та логістика. Кожна з цих галузей має власні пріоритети, інструменти та підходи до організації і оптимізації інформаційних потоків, що впливає на загальну ефективність управління процесами.

У виробництві головним завданням управління інформаційними потоками є синхронізація виробничих процесів з логістикою і рівнем запасів, що допомагає мінімізувати витрати і своєчасно постачати продукцію на ринок. Велика увага приділяється ефективному управлінню даними щодо наявності сировини, процесу виробництва, а також моніторингу виробничих показників. Правильно організовані інформаційні потоки у виробничих компаніях сприяють оптимальному плануванню виробництва, що дозволяє уникнути затримок або простоїв, викликаних нестачею матеріалів.

У сфері інформаційних технологій (ІТ) інформаційні потоки мають іншу природу, оскільки акцент робиться на оперативному обміні даними в режимі реального часу. Це забезпечує швидку адаптацію до змін в проектній діяльності та дозволяє ІТ-компаніям бути гнучкими й конкуренто-спроможними. Управління інформаційними потоками у цій галузі полягає в обробці великої кількості даних, які постійно оновлюються, що вимагає використання високошвидкісних і надійних систем передачі інформації.

У логістиці, інформаційні потоки забезпечують безперервну координацію між різними етапами ланцюга постачання, включаючи планування маршрутів, відстеження вантажів та управління складами.



Рис. 1.1. Галузеві особливості управління інформаційними потоками [29].

Логістичні компанії використовують сучасні технології для моніторингу переміщення вантажів у реальному часі, що дозволяє швидко реагувати на зміни у попиті та можливі затримки на маршруті. Таким чином, логістичний сектор залежить від ефективного управління інформаційними потоками для забезпечення своєчасної доставки та мінімізації витрат на транспортування [1,2].

Сучасні технології, такі як штучний інтелект (AI), машинне навчання (МН) та блокчейн, дійсно змінюють підходи до управління інформаційними потоками у різних галузях. AI та МН відкривають нові можливості для предиктивної аналітики, дозволяючи підприємствам з високою точністю передбачати попит на продукцію та оптимізувати рівень запасів. Завдяки цим технологіям можна не лише прогнозувати потреби ринку, але й мінімізувати витрати на зберігання та транспортування товарів, що є особливо важливим для таких галузей, як виробництво та логістика. Блокчейн, зі свого боку, забезпечує безпрецедентний рівень прозорості та безпеки у транзакціях. Ця технологія дозволяє всім учасникам ланцюга поставок мати доступ до єдиної версії даних у реальному часі, що мінімізує ризик шахрайства або помилок. Крім того, блокчейн дозволяє фіксувати кожен крок у ланцюгу поставок, від початкового виробництва до кінцевої доставки, забезпечуючи тим самим повну відстежуваність товару. Це

особливо актуально для міжнародних ланцюгів поставок, де інформація має бути передана між різними учасниками швидко і безпечно.

Запровадження таких технологій значно підвищує ефективність процесів прийняття рішень, оскільки компанії можуть базувати свої дії на точних прогнозах і аналізі даних у режимі реального часу. Водночас покращується співпраця між всіма зацікавленими сторонами, оскільки всі учасники ланцюга мають доступ до необхідної інформації, що забезпечує швидке реагування на зміни в умовах ринку та підвищує гнучкість бізнес-процесів[3,4].

Впровадження системи планування ресурсів підприємства (ERP) дійсно може кардинально змінити процес управління інформаційними потоками, інтегруючи різні функціональні підрозділи компанії. ERP-система дозволяє впорядкувати інформаційні потоки на всіх етапах бізнес-процесів — від закупівель матеріалів до продажів готової продукції. Завдяки інтеграції всіх функцій у єдину платформу, ERP забезпечує централізований доступ до актуальної інформації для кожного відділу компанії. Це особливо корисно для великих підприємств, де управління даними може бути складним через великий обсяг операцій. ERP-система дозволяє автоматизувати та оптимізувати обмін даними між різними відділами, такими як фінанси, логістика, виробництво, управління запасами та продажі. Завдяки цьому можна зменшити кількість дублюючих операцій, підвищити точність даних та скоротити час на обробку інформації [1].

Людський фактор відіграє ключову роль в управлінні інформаційними потоками, оскільки саме від навичок і підготовки працівників залежить, наскільки ефективно будуть використовуватися інформаційні системи компанії. Добре підготовлений персонал здатний швидше і точніше обробляти дані, що дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення в короткі терміни, зменшуючи кількість помилок і затримок. Наприклад, працівники, які володіють сучасними технологіями управління інформацією, зможуть краще адаптуватися до змін у бізнес-процесах і забезпечити безперервний потік інформації між відділами.

Натомість недостатня підготовка працівників може призвести до серйозних проблем в обміні інформацією, зокрема до виникнення помилок через неправильну інтерпретацію даних або затримки у прийнятті рішень через невміння ефективно працювати з інформаційними системами. Це може не тільки вплинути на ефективність роботи команди, але й призвести до порушення процесів у всьому ланцюгу постачання.



Рис. 1.2. Людський фактор в управлінні інформаційними потоками.

Тому організації повинні приділяти значну увагу програмам безперервного навчання та підвищення кваліфікації працівників, особливо в галузі інформаційних технологій і управління процесами постачання. Інвестиції у навчання допоможуть працівникам краще адаптуватися до нових викликів і використовувати сучасні інформаційні системи на повну потужність. Такі програми можуть включати тренінги з управління інформаційними потоками, вивчення новітніх технологій, таких як ERP-системи, а також розвиток навичок ефективної комунікації [2,3].

Культурні та регіональні відмінності відіграють важливу роль у формуванні того, як інформація обробляється, передається та інтерпретується в глобальних ланцюгах постачання. В умовах багатонаціональної співпраці розуміння цих культурних особливостей є ключовим для забезпечення ефективної комунікації та запобігання потенційним непорозумінням, які можуть призвести до збоїв в операційній діяльності. Наприклад, стилі комунікації можуть значно відрізнятися залежно від культури: в деяких країнах, таких як

США та Німеччина, надається перевага прямому та чіткому обміну інформацією, тоді як у Японії або багатьох країнах Близького Сходу комунікація часто носить непрямий або контекстуальний характер. Ці відмінності можуть створювати труднощі в управлінні інформаційними потоками, якщо члени команди не враховують ці особливості, що може призвести до затримок або непорозумінь у прийнятті рішень. Крім того, регіональні правила, що стосуються конфіденційності та безпеки даних, ускладнюють обмін інформацією між різними країнами. Наприклад, Загальний регламент про захист даних (GDPR) в Європейському Союзі накладає суворі вимоги на те, як особисті дані повинні оброблятися, зберігатися та передаватися, навіть в межах корпоративних мереж. Подібні правила існують і в інших регіонах, таких як Сполучені Штати та Китай, де також діють власні специфічні нормативні акти, які впливають на інформаційні потоки [5,6].

Отже, управління інформаційними потоками в різних галузях, таких як виробництво, ІТ та логістика, має свої особливості і значною мірою залежить від впровадження сучасних технологій, таких як ERP, AI, машинне навчання та блокчейн. Важливу роль відіграє також людський фактор і культурні відмінності, що впливають на ефективність комунікації та дотримання регіональних регуляторних норм у глобальних ланцюгах постачання.

1.2. Аналіз стану управління інформаційним потоком у міжнародних ланцюгах постачання товарів

Управління інформаційними потоками в міжнародних ланцюгах поставок супроводжується низкою ризиків, які можуть негативно вплинути на роботу компанії та знизити загальну ефективність.

Одним із ключових ризиків є кіберзагрози. Ці атаки можуть скомпрометувати конфіденційні дані компанії, порушити нормальну роботу і призвести до значних фінансових втрат. Згідно з дослідженнями, понад 80% кіберінцидентів трапляються через уразливості, пов'язані з постачальниками, що

підкреслює складність і взаємозалежність у міжнародних ланцюгах постачання. Для захисту від кіберзагроз компаніям необхідно інвестувати в покращення систем захисту інформаційних потоків та підвищувати безпеку даних на кожному етапі ланцюга [7,10].

Ще одним важливим ризиком є зміни в законодавстві. Регуляторні норми можуть суттєво відрізнятися в різних країнах, і глобальні компанії повинні постійно адаптуватися до змін у законодавстві щодо торгівлі, екологічних стандартів або трудових норм. Невідповідність новим правилам може призвести до юридичних санкцій, затримок у постачаннях або додаткових витрат. Це вимагає постійного моніторингу змін у законодавчому полі, а також розробки стратегій для швидкої адаптації до нових умов, щоб уникнути можливих перебоїв у роботі [7,8].

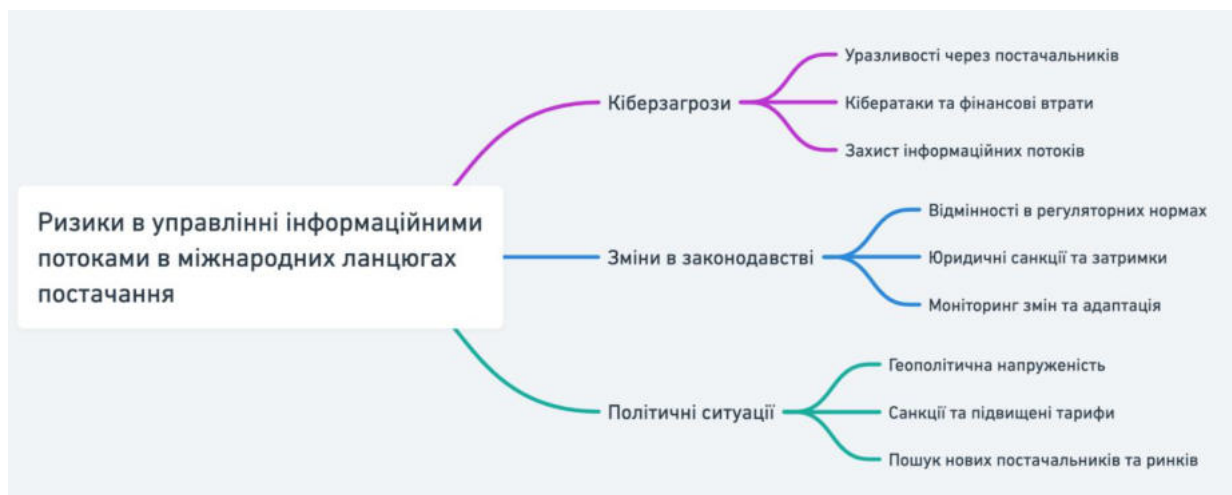


Рис. 1.3. Ризики в управлінні інформаційними потоками.

Крім того, політичні ситуації також створюють ризики для інформаційних потоків у ланцюгах постачання. Геополітична напруженість може негативно вплинути на торговельні шляхи, а політичні санкції або підвищені тарифи можуть суттєво ускладнити торгівлю, що призводить до зростання витрат і затримок у доставці товарів. У таких випадках компанії змушені шукати нових постачальників або диверсифікувати свої ринки для мінімізації ризиків і збереження стабільності постачань. Політичні зміни можуть вплинути також на доступність певних сировинних ресурсів, що вимагає від компаній гнучкості в управлінні постачаннями [7,8].

Інноваційні технології значно змінюють підходи до управління інформаційними потоками в міжнародних ланцюгах поставок, роблячи їх більш прозорими, безпечними та ефективними.

Однією з ключових технологій, що сприяє цим змінам, є блокчейн. Завдяки своїй здатності забезпечувати децентралізований реєстр транзакцій, блокчейн підвищує прозорість усіх процесів у ланцюгу поставок. Усі учасники, включно з виробниками, постачальниками та споживачами, можуть отримувати доступ до інформації в режимі реального часу, що зменшує ризик шахрайства і підвищує довіру між зацікавленими сторонами. В умовах міжнародної торгівлі це стає критично важливим, оскільки забезпечує надійний облік кожного етапу переміщення товарів і зменшує витрати на перевірку достовірності транзакцій.

Інтернет речей (IoT) також відіграє важливу роль у трансформації управління міжнародними інформаційними потоками. Пристрої IoT дозволяють в режимі реального часу збирати та моніторити дані на всіх етапах ланцюга постачання — від виробництва до доставки кінцевому споживачу. Це допомагає компаніям краще контролювати рівень запасів, відстежувати умови зберігання та транспортування продукції, а також забезпечувати безперервну роботу обладнання. Завдяки цьому підходу оптимізуються операційні процеси, зменшуються витрати та підвищується продуктивність, оскільки компанії можуть оперативно реагувати на зміни в реальному часі.

Ще однією технологією, яка суттєво покращує управління інформаційними потоками, є AI. Завдяки аналітичним можливостям AI, компанії можуть ефективніше прогнозувати попит на товари, оптимізувати управління запасами та ухвалювати більш обґрунтовані рішення. Аналізуючи величезні обсяги даних, AI допомагає виявляти приховані закономірності і тенденції, що дозволяє компаніям адаптувати свою стратегію відповідно до поточних ринкових умов. Крім того, AI підвищує точність прогнозування попиту, що зменшує ризики надлишкових або недостатніх запасів і дозволяє оптимізувати логістичні витрати [10].

Ефективна двостороння комунікація між бізнесом і клієнтами є ключовим елементом вдосконалення ланцюгів постачання, оскільки вона сприяє підвищенню задоволеності клієнтів та ефективності операцій.

Одним із важливих аспектів двостороннього обміну інформацією є механізми зворотного зв'язку. Завдяки ефективним каналам комунікації компанії можуть отримувати відгуки від клієнтів стосовно продуктів і послуг. Ці відгуки дозволяють компаніям краще зрозуміти потреби своїх клієнтів та оперативно реагувати на зміни у вимогах ринку. Зворотний зв'язок стає основою для внесення коректив у виробничі процеси, покращення якості продукції та вдосконалення логістичних стратегій, що безпосередньо впливає на підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Іншим важливим аспектом двосторонньої комунікації є обмін інформацією між бізнесом і клієнтами. Регулярне інформування клієнтів про стан замовлення, наявність товару та терміни доставки допомагає керувати їхніми очікуваннями та зменшувати ризики незадоволеності. Відкриті лінії зв'язку дозволяють клієнтам відчувати себе поінформованими на кожному етапі замовлення, що створює більше довіри до бізнесу та підвищує лояльність [8].

Оптимізація управління інформаційними потоками має значний вплив на економічну ефективність підприємств, що беруть участь у міжнародній торгівлі, оскільки дозволяє знизити витрати та підвищити прибутковість компанії.

Одним з основних економічних ефектів від оптимізації інформаційних потоків є зменшення витрат. Оптимізоване управління інформацією дозволяє уникати дублювання даних, мінімізувати помилки та зменшувати затримки в обміні інформацією між підрозділами або учасниками ланцюга постачання. Це безпосередньо впливає на скорочення операційних витрат, оскільки ефективне управління даними дозволяє краще контролювати рівень запасів, відповідність ресурсів реальному попиту та мінімізувати ризик надлишкових або дефіцитних запасів.

Ще одним важливим аспектом є покращення фінансових показників завдяки підвищеній гнучкості у прийнятті рішень. Оптимізовані інформаційні

потоки дозволяють компаніям швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі, адаптувати свою стратегію до нових умов та ефективніше використовувати наявні можливості. Наприклад, швидкий доступ до актуальних даних про ринкові тенденції, попит або ціни дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення щодо зміни асортименту, перегляду умов постачання або виходу на нові ринки. Це підвищує фінансову стійкість компанії, оскільки зменшуються потенційні втрати через неефективні рішення або збої в управлінні ланцюгами поставок [8,9].

Отже, управління інформаційними потоками в міжнародних ланцюгах постачання стикається з різними ризиками, такими як кіберзагрози, зміни в законодавстві та політична нестабільність, що може негативно вплинути на ефективність компаній. Впровадження інноваційних технологій, таких як блокчейн, IoT та AI, сприяє підвищенню прозорості, безпеки та гнучкості інформаційних потоків, допомагаючи компаніям адаптуватися до ринкових змін і оптимізувати операційні процеси. Ефективна двостороння комунікація з клієнтами та оптимізація інформаційних потоків також сприяють зниженню витрат і підвищенню економічної ефективності.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ ПОТОКОМ В МІЖНАРОДНИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ

2.1. Характеристика зовнішньоекономічної діяльності Державної компанії «Укрспецекспорт»

Державна компанія "Укрспецекспорт" (код ЄДРПОУ 21655998) спеціалізується на міжнародній торгівлі зброєю, військовою технікою, а також на наданні послуг з модернізації оборонної продукції. Заснована у 1996 році, компанія забезпечує експорт товарів та послуг оборонного комплексу України на міжнародний ринок. Основна діяльність охоплює партнерство з державними оборонними підприємствами та міжнародними організаціями для постачання техніки, військових засобів, модернізації систем, і технологічної підтримки з урахуванням міжнародних стандартів та вимог.

Державна компанія «Укрспецекспорт» відіграє вирішальну роль у зміцненні обороноздатності України, здійснюючи експорт і міжнародні поставки військової техніки та озброєння. Її діяльність має безпосередній вплив на національну безпеку, оскільки через компанію здійснюється постачання необхідних ресурсів, зокрема для Міністерства оборони, з метою підтримки військових операцій та забезпечення ефективної бойової готовності. Одним із ключових напрямків роботи «Укрспецекспорту» є постачання бойових машин піхоти, які суттєво підвищують здатність української армії ефективно виконувати бойові завдання. Завдяки такій діяльності компанія не лише забезпечує постійний доступ до критично важливих військових засобів, але й сприяє укріпленню позицій України на міжнародній арені як експортера високоякісної військової техніки та озброєння [13,19].

Основними країнами-партнерами «Укрспецекспорту» є Сполучені Штати Америки, країни Європейського Союзу та інші держави, які надають підтримку Україні в умовах військового конфлікту. Ця співпраця базується на спільних інтересах у зміцненні обороноздатності України та забезпеченні стабільності в регіоні. Введення в Україні правового режиму воєнного стану практично унеможливило експортну діяльність Компанії.

В нових реаліях керівництвом Компанії зосереджено всю увагу на переорієнтації її діяльності на здійсненні імпорتنих поставок вкрай критичної номенклатури озброєння, військової техніки та амуніції для потреб Збройних Сил України та інших військових формувань, які забезпечують відсіч збройної агресії та захист держави. Для цього починаючи з березня 2022 року та протягом звітного періоду Компанією укладено та виконується значна кількість договорів з українськими контрагентами і зовнішньоекономічних контрактів з іноземними контрагентами, предметом яких є розроблення, виробництво, ремонт, модернізація, поставка озброєння, військової і спеціальної техніки та їх складових, у тому числі на умовах експорту та імпорту.

Компанією здійснено авансові платежі на постачання вкрай критичної номенклатури озброєння, військової техніки, амуніції, запасних частин та боєприпасів в рамках укладених імпорتنих зовнішньоекономічних контрактів, забезпечено оперативне виконання укладених контрактів та масштабне за обсягами постачання вкрай необхідної для потреб Збройних Сил України та інших утворених відповідно до законодавства України військових формувань номенклатури озброєння, військової техніки, амуніції, запасних частин та боєприпасів.

Специфіка ринкових відносин «Укрспецекспорту» полягає у тісній взаємодії з міжнародними організаціями та державами-партнерами, що дозволяє гарантувати якісні та своєчасні постачання військової техніки й озброєння. У таких умовах регіональні фактори, зокрема політична стабільність, економічна ситуація та геополітичні тенденції в країнах-партнерах, мають суттєвий вплив на ефективність торгівлі. Зокрема, сприятливі політичні умови дозволяють підтримувати стабільний торговельний обмін та оперативне постачання необхідних ресурсів, тоді як економічні труднощі або політична нестабільність можуть призводити до затримок або ускладнень у процесі укладення угод [12,15].

Таблиця 2.1

Фінансові показники діяльності Державної компанії «Укрспецекспорт» у 2022-2023 рр., млн грн

Показники	2022 рік	2023 рік	Відхилення, %
Активи	22.03	14.46	-34
Необоротні активи	0.32	0.65	103
Оборотні активи	21.70	13.81	-36
Власний капітал	1.13	1.22	8
Довгострокові зобов'язання	0.536	0.342	-36
Поточні зобов'язання	20.89	13.24	-37
Чистий дохід від реалізації продукції	24.17	32.17	33
Собівартість реалізованої продукції	23.07	30.70	33
Валовий прибуток	1.10	1.47	10
Інші операційні доходи	0.12	0.27	125
Адміністративні витрати	0.21	0.24	14
Інші операційні витрати	0.72	1.13	57
Фінансовий результат до оподаткування	0.06	0.16	166
Чистий фінансовий результат (прибуток)	0.05	0.13	160

Джерело: складено автором на основі [20]

За даними табл. 2.1 діяльність Державної компанії «Укрспецекспорт» протягом досліджуваного періоду покращилась, про що свідчить отримання чистого прибутку та його зростання в 1,6 разів, причинами стало розширення виробництва, зростання інших операційних доходів в 1,25 разів, інших фінансових доходів у 10,3 разів та інших доходів на 59%.

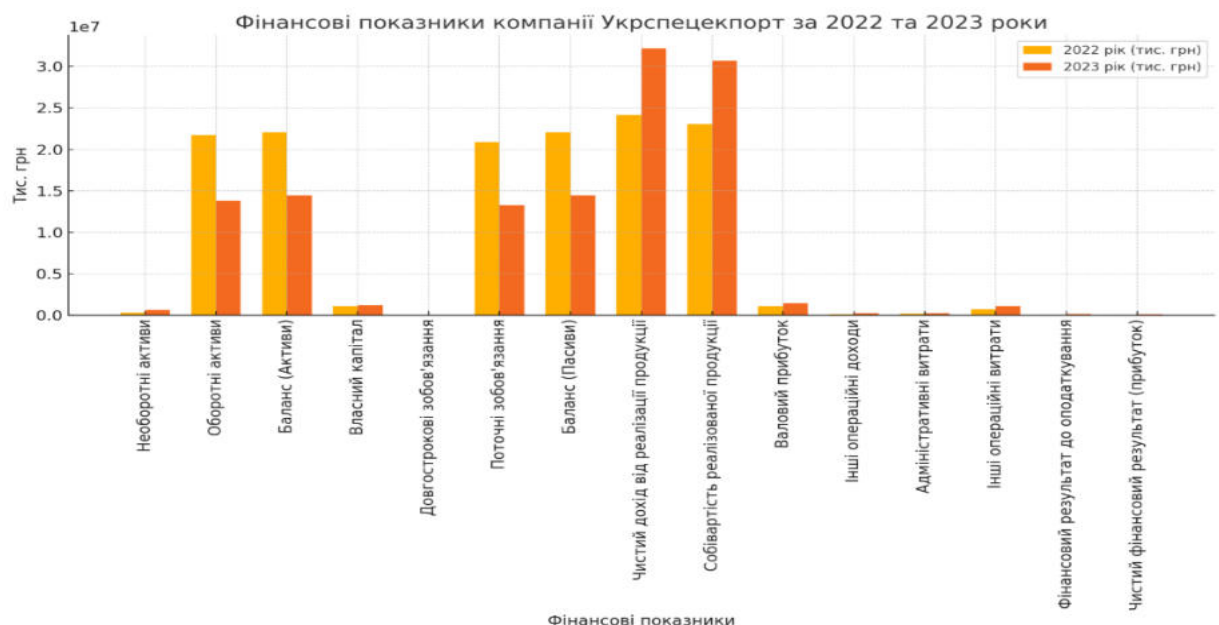


Рис. 2.1. Фінансові показники Державної компанії «Укрспецекспорт» у 2022-2023 рр.

Кількість працівників підприємства «Укрспецекспорт» у 2022 році становила 369, а у 2023 році кількість зменшилась на 98 осіб та досягла 271 працівників, що є наслідком оптимізації витрат на персонал, реорганізації або автоматизації процесів, що дозволило компанії зменшити кількість працівників без шкоди для ефективності операцій.

Таблиця 2.2

Фінансові коефіцієнти Державної компанії «Укрспецекспорт»

Фінансові коефіцієнти	2022 рік	2023 рік
Коефіцієнт поточної ліквідності	1.039	1.043
Коефіцієнт рентабельності активів	0.0023	0.0089
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0.044	0.1052
Коефіцієнт валового прибутку	0.0456	0.0456

Джерело: складено автором на основі [20]

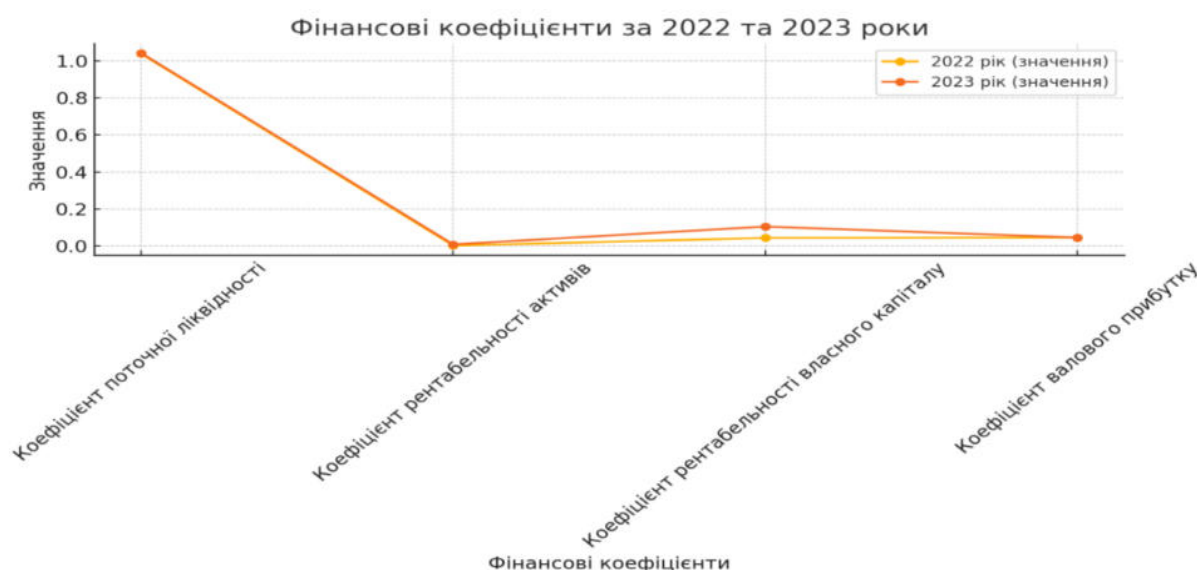


Рис. 2.2. Фінансові показники Державної компанії «Укрспецекспорт» за 2022-2023 рр.

Аналіз фінансових показників підприємства «Укрспецекспорт» за 2022 та 2023 роки свідчить про позитивні тенденції, які відображають зміни в діяльності компанії та її фінансовому стані. Важливо зазначити, що баланс активів і пасивів підприємства за цей період зазнав суттєвих змін, які заслуговують на детальний аналіз. Зокрема, аналіз активів підприємства показує, що загальна сума активів у 2023 році скоротилася з 22,03 млн грн до 14,46 млн грн. Таке суттєве зменшення

активів може бути наслідком зменшення обсягів діяльності компанії або продажу частини ліквідних активів для покриття зобов'язань. Особливо помітно зменшилися оборотні активи, які у 2022 році становили 21,70 млн грн, а у 2023 році знизилися до 13,81 млн грн. Це може свідчити про менший обсяг грошових коштів та запасів, що є доступними для компанії, або про зменшення обсягів торгівлі та короткострокових інвестицій. Водночас необоротні активи зросли більш ніж удвічі — з 0,32 млн грн у 2022 році до 0,65 млн грн у 2023 році. Це може вказувати на довгострокові інвестиції компанії у розвиток основних засобів або нематеріальних активів, таких як патенти чи ліцензії.

З боку пасивів спостерігається певний позитивний рух у власному капіталі, який збільшився з 1,13 млн грн у 2022 році до 1,22 млн грн у 2023 році. Це зростання власного капіталу свідчить про позитивні зміни у фінансовій стійкості компанії, адже власний капітал є важливим індикатором її здатності покривати зобов'язання без залучення додаткового боргу. Водночас поточні зобов'язання підприємства суттєво скоротилися — з 20,89 млн грн у 2022 році до 13,24 млн грн у 2023 році. Це зменшення короткострокових зобов'язань є позитивним показником, оскільки компанія зменшила свій борговий тягар і стала більш фінансово стійкою в короткостроковій перспективі. Довгострокові зобов'язання залишаються на незначному рівні — 0,54 млн грн у 2022 році і 0,34 млн грн у 2023 році, що свідчить про відсутність великих інвестиційних боргів.

Розглядаючи доходи і витрати компанії, варто відзначити, що чистий дохід від реалізації продукції у 2023 році зріс до 32,17 млн грн у порівнянні з 24,17 млн грн у 2022 році. Це свідчить про збільшення обсягів реалізації продукції, що може бути наслідком підвищення попиту на продукцію компанії або розширення ринків збуту. Однак, разом із зростанням доходів збільшилася й собівартість реалізованої продукції, яка в 2023 році склала 30,70 млн грн, що значно перевищує показник 2022 року — 23,07 млн грн. Незважаючи на це, валовий прибуток підприємства збільшився з 1,10 млн грн до 1,47 млн грн, що вказує на зростання рентабельності виробництва та покращення операційної ефективності. Однак компанія зіткнулася зі зростанням операційних витрат. Адміністративні

витрати зросли з 0,21 млн грн у 2022 році до 0,24 млн грн у 2023 році, а інші операційні витрати збільшилися до 1,13 млн грн, порівняно з 0,72 млн грн у попередньому році. Це може свідчити про збільшення витрат на управління, що потребує додаткового аналізу та оптимізації.

Фінансові результати компанії також свідчать про позитивні зміни. Фінансовий результат до оподаткування зріс більш ніж удвічі — з 0,06 млн грн у 2022 році до 0,16 млн грн у 2023 році. Це показує, що компанія змогла значно покращити свою фінансову ефективність. Чистий фінансовий результат, або чистий прибуток, також зріс з 0,05 млн грн у 2022 році до 0,13 млн грн у 2023 році, що демонструє зростання прибутковості та покращення загальної фінансової стабільності.

Загалом, аналіз фінансових коефіцієнтів показує позитивну динаміку розвитку компанії. Коефіцієнт поточної ліквідності зріс незначно, що вказує на збереження можливості компанії своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання. Коефіцієнти рентабельності активів та власного капіталу показали значне зростання, що свідчить про покращення ефективності використання ресурсів компанії.

Компанія «Укрспецекспорт» стикається з численними регуляторними викликами, що обумовлені міжнародними нормами та законодавством у сфері контролю за торгівлею озброєннями. Міжнародне законодавство, яке регулює експорт і імпорт зброї, містить жорсткі вимоги та обмеження, спрямовані на забезпечення безпеки та запобігання поширенню озброєнь до недружніх країн або терористичних організацій.

Політичні фактори, такі як санкції, встановлені щодо певних держав або організацій, також можуть суттєво впливати на діяльність «Укрспецекспорту». Санкції обмежують можливості для укладення нових контрактів з деякими партнерами або ускладнюють процеси постачання озброєння, оскільки вимагають додаткових перевірок і узгоджень. Крім того, міжнародні угоди, такі як Договір про торгівлю зброєю (АТТ), накладають певні зобов'язання на країни-експортери, що впливає на процедури, пов'язані з експортом військової техніки.

Зміни в законодавстві можуть створювати додаткові бар'єри для укладення нових угод або виконання існуючих контрактів, змушуючи компанію адаптуватися до нових регуляторних вимог. Це може призводити до затримок у постачанні, збільшення витрат та потреби в додаткових ресурсах для виконання юридичних зобов'язань. У зв'язку з цим, «Укрспецекспорту» необхідно постійно моніторити зміни в міжнародному законодавстві, щоб ефективно адаптувати свою діяльність і залишатися конкурентоспроможним на міжнародному ринку озброєнь [14,16].

Сучасні тенденції на ринку озброєнь, зокрема зростаюча конкуренція та стрімкий розвиток інноваційних технологій, відкривають нові можливості для розвитку компанії «Укрспецекспорт». Технологічні зрушення впливають на попит на сучасні військові системи, і компанія може скористатися цими змінами, адаптуючи свої стратегії відповідно до нових запитів ринку.

Одним із перспективних напрямків для розвитку є безпілотні технології та роботизовані системи, які стають дедалі популярнішими серед військових і урядових структур по всьому світу. Зростання попиту на безпілотні літальні апарати (БПЛА) та автономні бойові системи обумовлює необхідність їх інтеграції у військові операції для виконання розвідки, спостереження та бойових завдань. Це створює значний потенціал для «Укрспецекспорту» у розширенні пропозицій у цьому сегменті ринку та укладенні нових контрактів з міжнародними партнерами.

2.2. Особливості управління інформаційним потоком підприємства

Оптимізація інформаційних потоків є ключовим елементом для підвищення ефективності управління міжнародними ланцюгами постачання. Ефективні інформаційні процеси забезпечують своєчасний обмін даними між усіма учасниками ланцюга, що допомагає уникати помилок, затримок та забезпечує високу якість обслуговування. Одним із методів покращення інформаційних процесів є оптимізація комунікацій.

Впровадження централізованих комунікаційних платформ дозволяє не лише прискорити обмін даними, але й зробити його більш ефективним. Це рішення особливо важливе для міжнародних компаній, які працюють з іноземними партнерами та мають справу з різними часовими поясами та мовними бар'єрами. Централізовані платформи дозволяють створити єдину інформаційну середу, де всі учасники мають доступ до актуальної інформації в реальному часі. Це не тільки мінімізує затримки в передачі даних, але й знижує ймовірність непорозумінь, що часто виникають через нестачу або спотворення інформації. Ефективне управління даними є одним із найважливіших аспектів оптимізації інформаційних потоків в організації. В умовах зростаючих обсягів інформації, яка циркулює в міжнародних ланцюгах постачання, встановлення чітких політик і процедур управління даними стає критичним для забезпечення доступності, точності та своєчасності інформації. Політики управління даними мають на меті забезпечити, щоб відповідні дані потрапляли до правильних людей у потрібний момент, що сприяє прийняттю оперативних та обґрунтованих рішень.

Чітко структуровані політики управління даними дозволяють уникнути хаосу в обміні інформацією, забезпечуючи точність і прозорість процесів. Вони визначають правила збору, зберігання та обробки даних, а також регулюють доступ до інформації для різних рівнів працівників. Це дозволяє уникати ситуацій, коли важлива інформація стає недоступною для потрібних фахівців або ж поширюється з запізненням, що може негативно вплинути на весь ланцюг постачання.

Встановлення чітких процедур управління даними також допомагає підтримувати високий рівень безпеки, оскільки дані можуть бути конфіденційними або стратегічно важливими для компанії. Правильне управління даними включає захист інформації від несанкціонованого доступу, зловживання або втрати. Це особливо важливо в умовах, коли компанія працює на міжнародних ринках і має справу з різними юрисдикціями, де діють специфічні вимоги до конфіденційності та захисту даних.



Рис. 2.3. Оптимізація інформаційних потоків

Забезпечення доступності потрібної інформації у правильний час також підвищує ефективність роботи компанії. Співробітники, які мають швидкий доступ до актуальних і точних даних, можуть ухвалювати рішення швидше і з меншими ризиками помилок. Це, в свою чергу, підвищує загальну продуктивність компанії та допомагає досягати стратегічних цілей [24].

Використання програмного забезпечення для управління завданнями є важливим інструментом для оптимізації інформаційних потоків, особливо в умовах міжнародної торгівлі та багатоступеневих ланцюгів постачання. Такі рішення дозволяють відстежувати виконання завдань, контролювати терміни та забезпечувати своєчасні відповіді на запити, що є критично важливим у взаємодії з міжнародними партнерами.

Програмне забезпечення для управління завданнями дозволяє систематизувати роботу в компанії, забезпечуючи чіткий контроль над кожним етапом виконання замовлень. Зокрема, кожне завдання може бути призначене конкретним працівникам або відділам з визначеними термінами виконання, що забезпечує підвищену відповідальність і зменшує ймовірність пропущених дедлайнів. У міжнародній торгівлі, де своєчасність є важливим фактором для успішного виконання контрактів, такі рішення допомагають забезпечити ефективну координацію між різними учасниками процесу. Крім того, програмні рішення для управління завданнями дозволяють компанії вести чіткий облік і контроль за станом виконання кожного замовлення або проєкту. Це забезпечує доступ до необхідної інформації в режимі реального часу для всіх зацікавлених сторін, що є важливим для прийняття своєчасних і точних рішень. Наприклад,

якщо виникають затримки на якомусь етапі виконання завдання, відповідальні особи можуть одразу вжити необхідних заходів для виправлення ситуації, що дозволяє уникнути подальших затримок та негативних наслідків. Також такі системи сприяють покращенню взаємодії між командами, оскільки дозволяють відслідковувати виконання завдань різними працівниками та підрозділами. Це створює чіткі канали комунікації, завдяки яким всі учасники процесу мають доступ до актуальної інформації про прогрес виконання робіт. У міжнародних операціях це особливо важливо, оскільки часто команди працюють в різних часових зонах, і можливість централізованого контролю та обміну інформацією допомагає уникати помилок або недоліків в координації дій [23].

В контексті управління міжнародними ланцюгами постачання сучасні ІТ-системи та програмне забезпечення відіграють ключову роль у покращенні комунікації, співпраці та загальної операційної ефективності. Однією з найважливіших сфер, де технології значно підвищують ефективність, є інструменти для співпраці. Платформи, такі як Slack або Microsoft Teams, створені для забезпечення реального часу комунікації та обміну файлами між командами, що є критично важливим для управління міжнародними ланцюгами постачання.

Для компаній, залучених у міжнародну торгівлю, де різні відділи та партнери можуть бути розташовані в різних часових поясах, ці платформи стають незамінними. Вони дозволяють командам координувати завдання, обговорювати проблеми та обмінюватися важливими документами в режимі реального часу, забезпечуючи доступ до актуальної інформації для всіх учасників ланцюга постачання. Така можливість знижує ризики затримок, які часто виникають через часові різниці або непорозуміння, що може негативно вплинути на своєчасну доставку товарів. Крім того, інструменти для співпраці пропонують функції, такі як відеоконференції, групові чати та інтеграція з іншими програмами, як-от інструменти для управління проєктами чи системи зберігання файлів. Це забезпечує більш злагоджену роботу у всіх процесах ланцюга постачання, від закупівель до логістики. Наприклад, у випадку виникнення логістичної проблеми, відповідальні команди можуть швидко

організувати відеозустріч, обговорити проблему та реалізувати рішення без очікування відповідей на електронну пошту або тривалих процесів погодження. Завдяки централізації комунікацій ці платформи допомагають створити більш згуртоване робоче середовище, де всі учасники—як внутрішні команди, так і зовнішні постачальники або партнери з логістики—можуть ефективно співпрацювати. Такий рівень взаємодії не лише прискорює ухвалення рішень, але й підвищує точність, оскільки всі мають доступ до єдиної бази даних у реальному часі [25].

Сучасні системи управління даними, такі як Apache Kafka для обробки даних у реальному часі та Hadoop для зберігання великих обсягів інформації, значно покращують операційну гнучкість компаній, що займаються міжнародною торгівлею та ланцюгами постачання.

Apache Kafka є потужним інструментом для обробки даних у реальному часі, що дозволяє компаніям миттєво реагувати на зміни в бізнес-процесах. У міжнародних ланцюгах постачання, де своєчасний доступ до актуальної інформації є вирішальним, Kafka допомагає передавати дані між різними системами та підрозділами без затримок. Це дозволяє забезпечити точну та оперативну координацію дій між командами, що працюють у різних часових зонах або країнах, гарантуючи мінімізацію затримок та швидке ухвалення рішень. Наприклад, у випадку виникнення логістичних проблем або зміни попиту на продукцію, Kafka дозволяє миттєво передавати інформацію всім зацікавленим сторонам, щоб швидко внести корективи до ланцюга постачання.

Hadoop, у свою чергу, є системою для зберігання та обробки великих обсягів даних. У сучасному бізнес-середовищі компанії збирають величезну кількість даних з різних джерел—від інформації про замовлення до даних про роботу складів та логістичних систем. Hadoop надає можливість обробляти ці дані ефективно і з мінімальними затратами ресурсів. Це дозволяє компаніям мати централізовану систему зберігання, де можна зберігати всі дані, які необхідні для аналізу і подальшого прийняття рішень.



Рис. 2.4. Сучасні системи управління даними.

Поєднання таких технологій, як Apache Kafka та Hadoop, забезпечує безперервний потік даних і високу надійність інформаційних процесів. Це дає змогу компаніям не лише швидше обробляти інформацію, але й бути більш гнучкими та адаптивними до ринкових умов. Дані про запаси, замовлення, доставки можуть аналізуватися в режимі реального часу, що дозволяє оперативно реагувати на будь-які зміни в ланцюгу постачання, знижуючи ризики збитків або затримок [23].

Програмне забезпечення для бізнес-аналітики (Business Intelligence, BI) є важливим інструментом для організацій, які прагнуть ефективно аналізувати дані та ухвалювати обґрунтовані рішення. Такі інструменти надають можливість компаніям не лише збирати й організовувати великі обсяги даних, але й аналізувати їх у реальному часі, що дозволяє оптимізувати операції в ланцюгах постачання.

Однією з ключових переваг BI-систем є здатність створювати глибокі аналітичні звіти, що базуються на об'єднанні даних з різних джерел. Це дозволяє компаніям краще розуміти динаміку ринку, змінні тенденції в попиті на продукцію та аналізувати ефективність своїх логістичних процесів. Завдяки інтеграції BI з системами управління ланцюгами постачання компанії можуть оперативно виявляти проблеми, які можуть виникнути на будь-якому етапі, і швидко їх усувати, що сприяє зниженню витрат та покращенню сервісу. Крім того, BI дозволяє прогнозувати тенденції, що робить бізнес більш адаптивним до змін на ринку. Наприклад, завдяки аналізу історичних даних і використанню інструментів прогнозування, компанія може передбачати пікові періоди попиту

або потенційні збої в постачаннях і підготуватися до них заздалегідь. Це значно знижує ризики втрат через нестачу товарів або запізнення з доставкою.

Інші важливі функції ВІ включають можливість створювати візуальні панелі (дашборди) та інтерактивні звіти, що дозволяє легко і швидко оцінювати ключові показники діяльності компанії. Це не тільки полегшує моніторинг, але й дає змогу керівникам ухвалювати рішення на основі реальних даних, а не на припущеннях. Це особливо важливо в умовах міжнародної торгівлі, де затримки або помилки в ланцюгу постачання можуть мати значні фінансові наслідки.

Завдяки ВІ-компанії отримують змогу оптимізувати операційні процеси, підвищити ефективність управління ланцюгами постачання та зменшити витрати, пов'язані з логістикою. Це програмне забезпечення допомагає побудувати стратегічно важливі моделі поведінки ринку, які можуть бути використані для поліпшення всіх аспектів постачань і зміцнення конкурентоспроможності на глобальному ринку [22, 24].

В сучасному світі управління інформаційними потоками стикається зі значними викликами в сфері кібербезпеки. Одним із найсерйозніших ризиків є інформаційні загрози, такі як витоки даних та несанкціонований доступ до систем, які можуть поставити під загрозу конфіденційну інформацію компанії. Особливо це стосується міжнародних ланцюгів постачання, де передається великий обсяг даних між різними учасниками: від постачальників до клієнтів.

Витоки даних можуть мати серйозні наслідки для організації, зокрема фінансові втрати, втрату репутації та довіри клієнтів, а також юридичні наслідки, якщо будуть порушені регуляторні норми щодо захисту даних. Коли дані передаються через інформаційні системи між партнерами, існує ризик, що кіберзлочинці можуть перехопити цю інформацію або отримати до неї несанкціонований доступ через вразливості у системах безпеки.

Для запобігання таким загрозам компанії повинні впроваджувати надійні заходи захисту. Це включає використання сучасних технологій шифрування даних, що забезпечують їхню безпеку під час передачі між учасниками ланцюга постачання. Використання двофакторної аутентифікації та системи управління

доступом гарантує, що до критично важливої інформації мають доступ лише авторизовані особи.

Захист від кіберзагроз також передбачає навчання персоналу щодо ризиків кібербезпеки. Людський фактор часто є одним із слабких місць у системах захисту даних. Навчання співробітників, особливо тих, хто відповідає за обробку конфіденційної інформації, може суттєво знизити ризик витоків через помилки або недбалість [25].

Впровадження надійних протоколів кібербезпеки є критично важливим для забезпечення цілісності та конфіденційності даних в управлінні інформаційними потоками. Одним із ключових заходів захисту є використання сучасних технологій шифрування, які гарантують, що передані дані залишаються захищеними від несанкціонованого доступу під час їхнього переміщення між учасниками ланцюга постачання. Шифрування не тільки забезпечує захист даних у випадку їхнього перехоплення, але й робить їх недоступними для осіб, які не мають відповідних дозволів.

Іншим важливим компонентом протоколів безпеки є системи управління доступом. Використання ролей та прав доступу дозволяє компаніям контролювати, хто має доступ до певної інформації. Тільки авторизовані користувачі можуть взаємодіяти з конфіденційними даними, що мінімізує ризик витоку або несанкціонованого використання. Двофакторна аутентифікація, яка вимагає від користувачів підтверджувати свою особу через кілька способів ідентифікації, додатково підсилює безпеку систем. Крім того, компаніям важливо впроваджувати моніторинг і аудит безпеки, який дозволяє в режимі реального часу відслідковувати всі дії, пов'язані з доступом до інформації. Це включає аналіз активності користувачів та виявлення підозрілих дій, які можуть вказувати на спробу злому або несанкціонованого доступу.

В умовах міжнародних ланцюгів постачання, де інформація передається між різними країнами та компаніями, впровадження таких протоколів безпеки є життєво необхідним. Без надійних заходів захисту конфіденційні дані можуть бути скомпрометовані, що призведе до фінансових втрат, втрати довіри

партнерів та можливих юридичних наслідків через порушення регуляторних норм [25].

Однією з найважливіших складових ефективної кібербезпеки є безперервний моніторинг. Регулярні аудити та оновлення протоколів безпеки дозволяють знижувати ризики, пов'язані з постійно зростаючими кіберзагрозами. Оскільки технології швидко розвиваються, загрози для інформаційних систем також стають більш складними й різноманітними. Тому важливо постійно контролювати системи захисту, щоб виявляти можливі слабкі місця та оперативно усувати їх.

Безперервний моніторинг кібербезпеки включає аналіз активності користувачів, відстеження незвичних дій у системі та виявлення спроб несанкціонованого доступу. Це дозволяє компаніям оперативно реагувати на підозрілі події та мінімізувати наслідки потенційних атак. В умовах управління міжнародними ланцюгами постачання така оперативність є критично важливою, оскільки затримки або збої у системах можуть призвести до значних фінансових втрат та порушення роботи ланцюга постачання.

Ще одним важливим аспектом є регулярне оновлення протоколів безпеки. Кіберзагрози постійно еволюціонують, тому компанії повинні адаптувати свої захисні системи до нових викликів. Це може включати встановлення нових засобів захисту, оновлення програмного забезпечення та впровадження нових технологій, які допоможуть краще захищати дані від сучасних загроз [24].

Одним із ключових аспектів ефективної співпраці з міжнародними партнерами є забезпечення стандартизованих комунікаційних протоколів. Встановлення чітких правил обміну інформацією між іноземними клієнтами та постачальниками допомагає уникнути непорозумінь, прискорити процеси та підвищити ефективність співпраці в ланцюгах постачання.

Чітко визначені комунікаційні протоколи створюють єдину платформу для обміну інформацією, що дозволяє узгоджувати очікування між усіма учасниками процесу. Це особливо важливо в міжнародних операціях, де різниця у мовах, культурних підходах до ведення бізнесу та часових поясах може створювати труднощі в комунікації. Стандартизовані протоколи визначають, які саме дані

мають передаватися, якими засобами і в які терміни. Це дозволяє уникати затримок в обміні інформацією, зменшувати кількість помилок та запобігати ситуаціям, коли важлива інформація не досягає потрібного отримувача. Крім того, стандартизовані протоколи обміну інформацією гарантують, що всі сторони дотримуються єдиних принципів безпеки та захисту даних. У міжнародних ланцюгах постачання інформація часто передається між декількома країнами з різними юридичними вимогами щодо конфіденційності даних. Впровадження чітких комунікаційних стандартів допомагає уникнути юридичних проблем і зберігати дані захищеними від несанкціонованого доступу [22].

Одним із ключових аспектів успішної співпраці з міжнародними партнерами є врахування культурних відмінностей у комунікації. Впровадження тренінгів з культурної чутливості є важливим інструментом для покращення взаємодії з іноземними клієнтами та постачальниками. Різні країни мають свої унікальні підходи до ведення бізнесу та комунікації, і розуміння цих відмінностей допомагає уникати непорозумінь та сприяє більш ефективній співпраці.



Рис. 2.5. Ключові аспекти кібербезпеки та міжнародної співпраці.

Крім того, тренінги можуть навчити працівників розпізнавати культурні особливості в управлінні часом, ставленні до ієрархії або очікуваннях від переговорів. Наприклад, в одних країнах пунктуальність є надзвичайно

важливою, тоді як в інших можлива певна гнучкість щодо термінів. Такі знання дозволяють ефективніше будувати робочі відносини, знижуючи ризики конфліктів або непорозумінь.

Культурна чутливість також покращує особисті стосунки між партнерами, що сприяє встановленню довіри та зміцненню співпраці. Партнери, які бачать, що компанія враховує їхні культурні особливості, почуваються більш впевнено і можуть проявляти більшу відкритість та готовність до співпраці [22].

Впровадження систем зворотного зв'язку є важливим елементом успішної взаємодії з міжнародними партнерами. Регулярний зворотний зв'язок дозволяє компаніям оперативно виявляти і вирішувати будь-які проблеми, пов'язані з обміном інформацією, що сприяє зміцненню партнерських відносин і підвищенню загальної ефективності співпраці.

Системи зворотного зв'язку дають можливість партнерам повідомляти про труднощі або затримки у передачі даних, обмінюватися пропозиціями щодо покращення процесів та вносити свої зауваження щодо ефективності інформаційних потоків. Це дозволяє компаніям отримувати актуальну інформацію про проблемні аспекти співпраці в режимі реального часу і швидко реагувати на них. Наприклад, якщо іноземний постачальник стикається з труднощами у доступі до потрібних даних або незрозумілою документацією, зворотний зв'язок дає змогу вчасно вирішити ці питання, запобігаючи серйознішим проблемам в майбутньому.

Крім того, механізми зворотного зв'язку дозволяють партнерам відчувати себе залученими до процесу, що підвищує рівень довіри та взаєморозуміння. Коли компанії активно враховують пропозиції своїх партнерів та вносять зміни відповідно до їхніх побажань, це створює позитивне середовище для довготривалої співпраці. Зворотний зв'язок також допомагає ідентифікувати нові можливості для вдосконалення процесів, що може сприяти підвищенню ефективності інформаційних потоків у міжнародних ланцюгах постачання.

Важливо, щоб зворотний зв'язок був регулярним і систематизованим. Це може бути досягнуто через використання спеціалізованих платформ для збору

відгуків або регулярні опитування партнерів. Впровадження таких систем забезпечує безперервний обмін думками та пропозиціями, що допомагає підтримувати високий рівень якості обслуговування та вирішення питань, пов'язаних з інформаційними потоками [21,22].

Таблиця 2.3

**Особливості управління інформаційним потоком підприємства
«Укрспецекспорт»**

Особливості управління інформаційним потоком	Фінансові показники (млн грн)
Впровадження ERP-систем для централізованого управління	Збільшення необоротних активів з 323,4 млн грн у 2022 р. до 652,3 млн грн у 2023 р.
Централізація інформаційних процесів для кращої координації	Збільшення власного капіталу з 1,133 млн грн у 2022 р. до 1,222 млн грн у 2023 р.
Використання AI та IoT для прогнозування попиту та оптимізації	Зростання чистого доходу від реалізації з 24,174 млн грн у 2022 р. до 32,167 млн грн у 2023 р.
Застосування блокчейн для прозорості процесів	Зменшення поточних зобов'язань з 20,894 млн грн у 2022 р. до 13,240 млн грн у 2023 р.
Використання систем співпраці для покращення комунікацій	Зростання валового прибутку з 1,103 млн грн у 2022 р. до 1,467 млн грн у 2023 р.
Впровадження кібербезпеки для захисту інформації	Зростання чистого фінансового результату (прибутку) з 49,9 млн грн у 2022 р. до 128,7 млн грн у 2023 р.

Джерело: складено автором на основі [20]

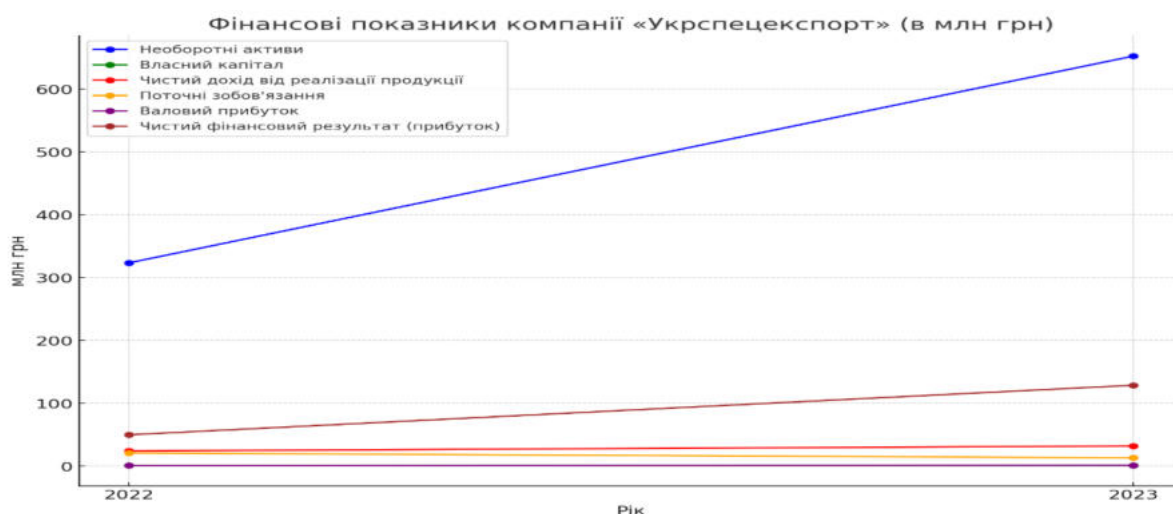


Рис. 2.6. Фінансові показники на основі особливостей управління інформаційним потоком підприємства «Укрспецекспорт»

Фінансові показники компанії «Укрспецекспорт» за 2022 та 2023 роки на основі особливостей управління інформаційним потоком. Кожен показник має відповідний опис, що вказує на управлінські рішення, які сприяли його зміні: необоротні активи зросли завдяки впровадженню ERP-систем; власний капітал збільшився внаслідок централізації інформаційних процесів; чистий дохід від реалізації зріс завдяки використанню AI та IOT; поточні зобов'язання зменшились завдяки застосуванню блокчейну для прозорості процесів; валовий прибуток покращився через використання систем співпраці; чистий фінансовий результат зріс через впровадження заходів кібербезпеки.

Отже, особливості управління інформаційним потоком підприємства полягають у здатності забезпечити ефективну передачу та обробку даних, адаптуватися до змін зовнішнього середовища, інтегрувати нові технології для покращення комунікацій і підтримувати прозорість процесів для підвищення загальної продуктивності та конкурентоспроможності.

2.3. Оцінка митного інформаційного забезпечення в ланцюгу постачання підприємства

Складність міжнародного ланцюга постачань, різноманітність і збільшення кількості зацікавлених сторін створює нові потреби у ширшому спектрі ресурсів, знань, досвіду, навичок і технологій, які Державна компанія «Укрспецекспорт» не може покрити самостійно. Крім того, збільшення різноманітних загроз і ризиків змушує уряд вимагати від компанії подавати багато інформації щодо імпортованої чи експортованої продукції. В зв'язку з цим велику роль у оптимізації ланцюгів міжнародного постачання товарів починає відігравати митниця. Відтак, одним із основних напрямків ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства залишається інформаційне забезпечення. Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства можливе тільки в тому випадку, якщо управління процесами на всіх рівнях буде узгоджене, що досягається завдяки використанню митного інформаційного потоку.

Митне інформаційне забезпечення в ланцюгу постачання підприємства можна визначити як цілеспрямоване формування (створення й забезпечення функціонування) процесу митного супроводу його зовнішньоекономічної діяльності. Формування митного забезпечення передбачає вирішення завдань з організації руху матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, раціонального використання сучасних технологій, прогресивних методів та інструментів. Важливу підтримку під час реалізації експортно-імпортних операцій підприємство отримує від митних посередників.

Завданням митного інформаційного забезпечення стає розгляд кожної ланки системи митного обслуговування як комплексу виконуваних нею функцій. Традиційним методом вирішення цього завдання є побудова функціограми, яка визначає склад функцій і їх розподіл між виконавцями. Розробка функціограми митного інформаційного забезпечення вимагає початкового визначення сутності досліджуваних функцій, їх складу та змісту.

Експорт та імпорт товарів може здійснюватися за наявності у компанії «Укрспецекспорт» відповідного дозволу, що видається Державною службою експортного контролю України. Розгляд заяв суб'єктів щодо експорту товарів до держав, стосовно яких встановлено часткове ембарго або обмеження на експорт, виходячи з міжнародних зобов'язань України чи інтересів національної безпеки, здійснює Міжвідомча комісія з політики військово-технічного співробітництва та експортного контролю. Перелік документів представлено у додатку Б.

Виконавцями функцій виступають митні органи, Державна служба експортного контролю, компанія «Укрспецекспорт» та підприємства, які надають логістичні послуги в митній сфері. Найважливішим функціональним елементом виступає митне оформлення, проведення якого є обов'язковою умовою здійснення кожної експортно-імпортної операції. Організація митного оформлення характеризується великою кількістю виконуваних операцій, складність яких визначається сукупністю даних: вид товару, код УКТЗЕД, країна походження, заявлений митний режим тощо.

Таблиця 2.4

Митне інформаційне забезпечення в ланцюгу постачання підприємства

Функції	Виконавці				
	Митниця	Державне підприємство	Митний представник	Митний перевізник	Склад ТЗ
Митне оформлення					
1.1. Підготовка документів		•			
1.2. Отримання дозволу Державної служби експортного контролю		•			
1.3. Визначення коду УКТЗЕД		•			
1.4. Розрахунок митної вартості		•			
1.5. Розрахунок митних платежів		•			
1.6. Митне декларування		•			
1.7. Забезпечення платежів			•	•	•
2. Перевезення під митним контролем				•	
3. Зберігання під митним контролем					
3.1. Зберігання пов'язане з проходженням митного огляду	•				•
3.2. Затримка товару через неможливість випуску	•				•
3.3. Зберігання за ініціативою учасника ЗЕД		•			•
4. Випуск товару					
4.1. Сплата платежів		•			
4.2. Випуск відповідно до заявленої процедури	•				

Митне оформлення може проводити як компанія «Укрспецекспорт», так і професійний посередник – митний представник. Вибір виконавця в кожному конкретному випадку залежить від складності виконуваних операцій. У наведеній функціограмі відображений стандартний варіант розподілу функцій з митного оформлення. Підготовка документів у більшості випадків виконується силами компанії «Укрспецекспорт» при консультативному супроводі митного представника. Таке співвідношення ступеня участі обумовлено зосередженням

всієї інформації щодо угоди у підприємства-імпортера. У свою чергу, митний представник має професійні компетенції, що дозволяють найкращим чином інтерпретувати цю інформацію. У складних випадках значення послуг митного представника зростає.

Окремою функцією слід виділити визначення коду УКТЗЕД, оскільки від його вибору залежить розмір митних платежів, що підлягають сплаті, а в деяких випадках – навіть сама можливість здійснення експортної або імпортної операції. Особливу складність визначення коду УКТ ЗЕД має відносно товарів подвійного призначення, а також товарів, що підпадають під зовнішньоторговельні санкції. Якщо більшість функцій, пов'язаних із митним оформленням, компанія «Укрспецекспорт» здатна реалізувати самостійно, то визначення коду товару вимагає професійної участі митного представника. Товари, які купує державна компанія «Укрспецекспорт» належать до 93 групи «Зброя, боєприпаси; їх частини та приладдя» тощо.

Митна вартість є основою розрахунку митних платежів, тому функції розрахунку митної вартості та митних платежів тісно взаємопов'язані. Виконавцями функції розрахунку митної вартості виступають рівною мірою компанія «Укрспецекспорт» і митний представник, оскільки перша має у своєму розпорядженні всю необхідну інформацію про зовнішньоторговельну угоду, а другий володіє методиками розрахунку. Отримані результати використовуються при остаточному визначенні розміру митних платежів, що підлягають сплаті, оскільки від розміру митної вартості залежить сума мита, яка розраховується за адвалорною ставкою, а також величина митних зборів. При цьому необхідно зазначити, що остаточне рішення про розмір митних платежів приймають митні органи.

Результуючою функцією митного оформлення є декларування товару, в ході якого компанія «Укрспецекспорт» самостійно або за допомогою митного представника подає до митних органів декларацію, що містить всі необхідні для випуску товару відомості.

З 2012 року обов'язковою є подача електронних декларацій, що вимагає від учасників ЗЕД наявності електронного цифрового підпису (ЕЦП). Додатковою

функцією, що здійснюється суб'єктами навколомитної інфраструктури в ході митного оформлення, є забезпечення сплати митних платежів. Крім встановленого законом фінансового забезпечення компанії, які пропонують послуги в митній сфері, несуть також певну репутаційну відповідальність, що підвищує їх привабливість для компаній, які вперше виходять на міжнародний ринок.

Окремим елементом митно-логістичного обслуговування слід позначити організацію перевезення товарів, що перебувають під митним контролем. Ця функція виконується митним перевізником, який несе відповідальність за сплату необхідних митних платежів. Гарантію такої сплати може забезпечити також використання у процесі перевезення карнета TIR (книжки міжнародних дорожніх перевезень), банківської гарантії або митного супроводу.

Набагато більше значення має блок функцій з організації зберігання товарів під митним контролем. Ці функції виконують склади тимчасового зберігання або митні склади з ініціативи, що йде від митних органів або учасників ЗЕД. Звільнений від необхідності звернення до послуг СТЗ або МС тільки уповноважений економічний оператор, який відповідно до чинного митного законодавства може реалізувати цю функцію самостійно. З ініціативи митних органів зберігання товарів на СТЗ або ТЗ здійснюється у зв'язку з проведенням митного огляду, а також у випадках неможливості випуску товарів за заявленою митною процедурою через відсутність необхідних документів або будь-які помилки декларування. У деяких випадках організація тимчасового зберігання під митним контролем може проводитися за ініціативою учасника ЗЕД. Причинами таких дій можуть бути: використання процедури тимчасового ввезення, накопичення партії імпортованих вантажів для її подальшого декларування єдиним документом, а також фактори фінансового характеру. Так, у разі відсутності покупця на партію товару, що ввозиться, компанія «Укрспецекспорт» може використовувати процедуру тимчасового зберігання без необхідності сплати митних платежів для пошуку контрагента за угодою. У результаті ця процедура дає можливість максимально наблизити один до одного моменти внесення митних платежів і розрахунків за поставлений товар, що

дозволяє прискорити оборотність фінансових коштів. У разі високої вартості зовнішньоторговельної угоди витрати на послугу тимчасового зберігання можуть виявитися незначними порівняно з вигодою від прискорення руху фінансового потоку.

Завершальним блоком функцій митного обслуговування є здійснення випуску товару за тією чи іншою митною процедурою. Необхідною умовою випуску згідно з чинним митним законодавством виступає внесення митних платежів, що проводить компанія «Укрспецекспорт». Так як за умов військового стану компанія «Укрспецекспорт» здійснює імпорتنі операції, то для них ввізне мито за пільгою ставкою складає 5% (з 01.01.2023 р.). Товари, що ввозяться в Україну згідно з міжурядовими угодами України про вільну торгівлю (з країнами СНД, Республікою Грузія, Республікою Македонія, Чорногорією та іншими) можливе звільнення від сплати мита при імпорті товару. Таке звільнення здійснюється при дотриманні умов (наявність сертифіката про походження товару, виконання правил прямого відвантаження та безпосередньої закупівлі), що встановлені кожною окремою угодою та оподатковуються ввізним митом за зменшеними ставками (0%). Товари оборонного призначення та їх складові звільняються від оподаткування ПДВ під час оформлення в митному режимі імпорту для використання у виробництві продукції оборонного призначення, визначеної згідно із законом, якщо замовником такої продукції є державний замовник, визначений Кабінетом Міністрів України. Випуск товарів, що здійснюється митними органами, завершує процес митного обслуговування та є кінцевою функцією, за підсумками якої відбувається зміна статусу товару: при імпорті товар набуває статусу українського, а при експорті – іноземного.

Отже, митне інформаційне забезпечення відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективності міжнародних поставок, сприяючи оптимізації руху товарів, фінансів та інформації. Завдяки співпраці з митними органами, професійними посередниками та використанню сучасних технологій компанія «Укрспецекспорт» успішно виконує експортно-імпорتنі операції навіть за умов зростання ризиків та вимог.

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ ПОТОКОМ КОМПАНІЇ В МІЖНАРОДНИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАННЯ ТОВАРІВ

3.1. Впровадження діагностики стану управління інформаційним потоком

В умовах діяльності державної компанії Укрспецекспорт, яка спеціалізується на експорті продукції військового призначення, важливою є оптимізація інформаційних процесів для досягнення ефективності та безпеки міжнародних операцій. Для досягнення цієї мети компанія може ефективно використовувати сучасні технології, що покращують комунікацію, координацію та управління даними. Платформи для комунікації, такі як Slack та Microsoft Teams, можуть суттєво підвищити ефективність обміну інформацією між різними командами та підрозділами компанії. Це дозволить знизити затримки та мінімізувати ризики непорозумінь. Ці платформи дозволять створити спеціалізовані канали для окремих проєктів чи тем, що підвищить прозорість процесів і покращить взаємодію між усіма учасниками ланцюга постачання. Завдяки можливості обміну повідомленнями, файлами та організації відеоконференцій, такі інструменти забезпечать безперервний зв'язок між віддаленими командами, незалежно від географічного розташування учасників, що є особливо важливим для міжнародних операцій.

Проектне управління може стати набагато ефективнішим завдяки використанню таких програмних рішень, як Trello або Asana. Ці інструменти дозволять відстежувати прогрес проєктів, розподіляти завдання між членами команди та ділитися актуальними оновленнями щодо дедлайнів та цілей. Візуальні панелі та функції відстеження завдань забезпечують легкий доступ до інформації про поточний стан роботи, що дозволить уникнути помилок та затримок. У міжнародних ланцюгах постачання, де своєчасне виконання завдань має вирішальне значення для успіху операцій, ці платформи забезпечують високий рівень організації та сприяють досягненню ефективності у виконанні завдань.

Системи управління даними відіграють не менш важливу роль у забезпеченні точності та безпеки інформації. Використання таких систем

допоможе компанії створювати централізовані сховища даних, де зберігається вся необхідна інформація. Це дозволить зменшити ризик перевантаження інформацією та полегшить доступ до важливих документів, таких як контракти з постачальниками або відвантажувальні накладні. Централізація даних сприятиме підвищенню ефективності роботи, оскільки всі учасники ланцюга постачання матимуть доступ до актуальної інформації. Важливим є й те, що ці системи можуть забезпечити високий рівень безпеки, що захищає конфіденційну інформацію від потенційних кіберзагроз.



Рис. 3.1. Оптимізація інформаційних процесів у міжнародних ланцюгах поставок.

Програмне забезпечення для бізнес-аналітики, таке як Tableau або Power BI, дозволить підприємству аналізувати великі обсяги даних, які генеруються в процесі міжнародних ланцюгів постачання, і перетворювати ці дані на корисні інсайти. Такі інструменти допоможуть глибше зрозуміти потоки даних, визначити тенденції, оптимізувати логістичні операції та точніше прогнозувати попит. Важливою перевагою стане можливість створення звітів у режимі реального часу та інтерактивних панелей, що дозволить керівникам приймати своєчасні рішення на основі точних і актуальних даних. Таким чином, бізнес-аналітика сприятиме підвищенню стратегічної ефективності компанії та дозволить оперативно реагувати на зміни в умовах міжнародного ринку[28].

Для підвищення точності та своєчасності передачі інформації в міжнародних операціях компанія зможе впроваджувати різні системи контролю,

що сприятимуть оптимізації процесів та будуть забезпечувати надійний інформаційний обмін.

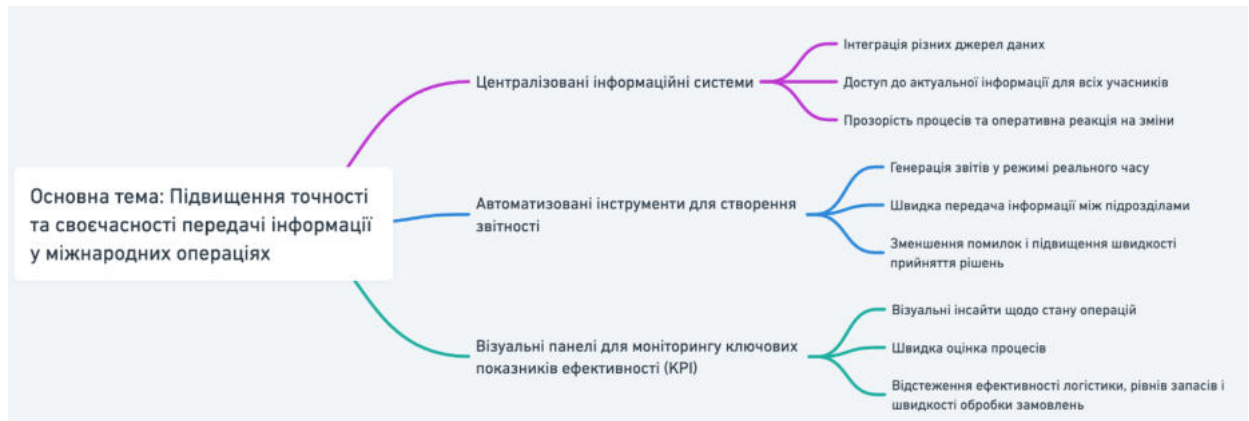


Рис. 3.2. Підвищення точності та своєчасності передачі інформації у міжнародних операціях.

Одним із найбільш ефективних рішень для компанії «Укрспецекспорт» є використання централізованих інформаційних систем. Такі платформи дозволяють інтегрувати різні джерела даних, об'єднуючи інформацію з різних відділів та учасників ланцюга постачання в одному місці. Завдяки цьому всі учасники матимуть доступ до однакової, актуальної інформації, що мінімізує можливі розбіжності або помилки, які можуть виникати через відмінності в доступі до даних. Централізовані системи забезпечують високу прозорість процесів і дають змогу оперативно реагувати на зміни в умовах міжнародних операцій.

Ще одним ключовим інструментом є автоматизовані інструменти для створення звітності. Ці системи генерують звіти на основі даних у реальному часі, що суттєво підвищить швидкість передачі інформації між різними підрозділами компанії. Автоматизація процесу створення звітів дозволить уникнути затримок, пов'язаних із ручним збором та аналізом даних, а також зменшити кількість помилок, що можуть виникати при обробці великого обсягу інформації. Це, своєю чергою, підвищить оперативність у прийнятті рішень, що є критичним для ефективного управління міжнародними ланцюгами постачання.

Важливу роль у моніторингу інформаційних потоків також відіграють візуальні панелі для моніторингу ключових показників ефективності (KPI). Ці панелі нададуть менеджерам візуальні інсайти щодо стану операцій, дозволяючи

швидко оцінити поточний стан процесів та прийняти обґрунтовані рішення на основі актуальних даних. Візуалізація інформації за допомогою таких інструментів значно спростить сприйняття складних даних та допоможе відстежувати найважливіші AI аспекти ланцюга постачання, включно з ефективністю логістики, рівнями запасів і швидкістю обробки замовлень [28].

AI може відігравати вирішальну роль в автоматизації діагностики та прогнозування проблем в інформаційних потоках, забезпечуючи підвищення ефективності та точності управління інформацією. Компанія може використовувати AI для вдосконалення своїх процесів і підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку.



Рис. 3.3. Штучний інтелект в інформаційних потоках.

Одним із найбільш важливих напрямків застосування AI в компанії стане прогнозна аналітика. Алгоритми штучного інтелекту здатні аналізувати історичні дані для виявлення шаблонів і тенденцій, які можуть сигналізувати про потенційні збої або проблеми в ланцюзі постачання. На основі такого аналізу підприємство може завчасно вжити заходів для запобігання критичним ситуаціям, що допоможе уникнути затримок, фінансових втрат та інших негативних наслідків. Наприклад, AI може прогнозувати зміни в попиті або проблеми з постачанням, дозволяючи організувати альтернативні маршрути доставки або скоригувати виробничі плани.

Іншим корисним інструментом є обробка природної мови (NLP), що забезпечує автоматизацію обробки великих обсягів текстової інформації. Завдяки інструментам NLP штучний інтелект може автоматично аналізувати

текстові дані, резюмувати обговорення або витягати ключові інсайти з великих текстових документів. Це значно спростить процес комунікації в команді та допоможе уникнути інформаційного перевантаження. Застосування NLP дозволить швидко отримувати суть великих обсягів інформації та приймати оперативні рішення на основі ключових фактів. Також важливою сферою застосування AI є автоматизоване управління робочими процесами. Штучний інтелект може допомогти оптимізувати робочі процеси, аналізуючи залежності між завданнями та пропонуючи коригування для підвищення ефективності. Наприклад, AI може визначити потенційні "вузькі місця" в інформаційних потоках, що призводять до затримок у передачі даних, і запропонувати зміни для уникнення таких ситуацій. Це допоможе забезпечити безперебійний потік інформації по всій компанії, знижуючи кількість простоїв та підвищуючи загальну ефективність роботи. Завдяки автоматизації процесів компанія може значно покращити управління завданнями, уникнути дублювання дій і мінімізувати вплив людського фактору на управління інформаційними потоками[28]. Технології блокчейн можуть значно покращити прозорість і безпеку компанії в міжнародних ланцюгах постачання завдяки своїм унікальним характеристикам, які зроблять процеси обміну інформацією більш надійними та захищеними.

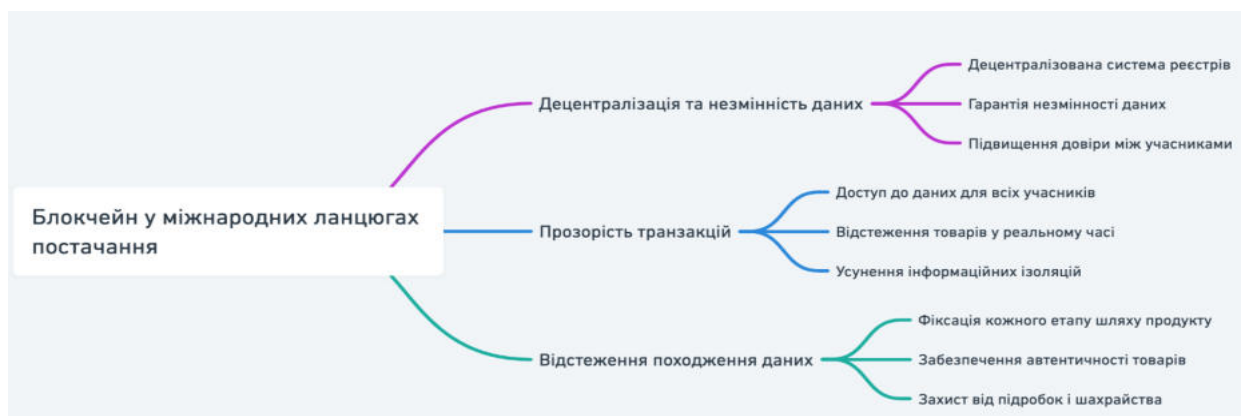


Рис. 3.4. Блокчейн у міжнародних ланцюгах постачання.

Основною перевагою блокчейну є децентралізація та незмінність даних. Блокчейн функціонує на основі децентралізованої системи реєстрів, де всі транзакції записуються у спосіб, що не дозволяє їх змінювати після внесення без погодження з учасниками мережі. Це гарантує, що всі внесені дані залишаться

незмінними і не зможуть бути сфальсифікованими або зміненими після того, як вони потраплять до системи. Така властивість блокчейну сприятиме підвищенню довіри між учасниками ланцюга постачання, оскільки жодна сторона не зможе одноосібно змінити інформацію на власну користь. Це робить блокчейн ідеальним для управління інформаційними потоками в міжнародних операціях, де прозорість та довіра є критично важливими.

Ще однією перевагою блокчейну є прозорість транзакцій. Кожна транзакція в блокчейні є доступною для перегляду всім учасникам мережі. Це усуває інформаційні ізоляції, які часто виникають у традиційних ланцюгах постачання, де різні учасники можуть мати доступ лише до частини інформації. Завдяки блокчейну всі учасники мають доступ до актуальних даних у режимі реального часу, що дозволить відстежувати переміщення товарів, здійснювати контроль за постачанням та уникати суперечок через відсутність або неточність інформації. Це підвищить співпрацю між партнерами та дозволить ефективніше реагувати на зміни або проблеми в ланцюзі постачання.

Ще один ключовий аспект — це походження даних, яке блокчейн допоможе відслідкувати. Використовуючи блокчейн, компанія може фіксувати кожен етап шляху продукту від виробника до кінцевого споживача. Це забезпечить точне відстеження походження та руху товарів у ланцюзі постачання, що має вирішальне значення для перевірки автентичності товарів, особливо у випадку, що компанія працює з високоризиковими або регульованими товарами. Така функція важлива для забезпечення відповідності нормативним вимогам та боротьби з контрафактом. Крім того, можливість точно визначити походження товару та всі етапи його шляху підвищить загальний рівень безпеки в ланцюзі постачання, знижуючи ризики підробок і шахрайства [30-33].

З метою зниження витрат, пов'язаних з обробкою та передачею даних, компанія може впровадити кілька методів автоматизації, які допоможуть підвищити ефективність інформаційних процесів і зменшити операційні витрати.

Одним із важливих методів є автоматизований ввід даних, який можна реалізувати за допомогою технологій оптичного розпізнавання символів (OCR) та інструментів для вилучення даних. Використання цих технологій дозволить значно зменшити кількість помилок, які виникають при ручному введенні даних, та прискорити процес обробки документів. Це також сприятиме зниженню трудових витрат, оскільки компанія може скоротити час, що витрачається на введення та перевірку даних, а також мінімізувати кількість людських ресурсів, необхідних для виконання таких рутинних завдань.

Автоматизація робочих процесів є ще одним важливим інструментом для оптимізації інформаційних потоків. Впровадження програмного забезпечення, такого як Zapier або Microsoft Power Automate, дозволить автоматизувати повторювані завдання, що виконуються у різних додатках, забезпечуючи злагодженість процесів і зменшуючи час, який витрачається на ручні втручання. Це дає змогу компанії зосередитися на більш стратегічних аспектах своєї діяльності, не витрачаючи ресурси на рутинні операції. Автоматизація робочих процесів також допоможе забезпечити постійну точність і своєчасність передачі інформації, що особливо важливо в міжнародних операціях.



Рис. 3.5. Методи автоматизації для зниження витрат.

Важливим аспектом є використання роботизованої автоматизації процесів (RPA) для виконання рутинних завдань, які базуються на чітко визначених правилах, таких як зіставлення даних або складання звітів. RPA дозволить компанії значно прискорити ці процеси, водночас зменшуючи операційні витрати за рахунок мінімізації помилок, пов'язаних з людським фактором. Наприклад, автоматизовані системи можуть безперервно виконувати повторювані завдання, такі як зв'язка інформації між системами або генерація

щоденних або щотижневих звітів, що суттєво знизить потребу в залученні співробітників для виконання таких завдань. Це не тільки зекономить час, але й дозволить уникати додаткових витрат на виправлення помилок, що виникають під час ручної обробки інформації [34].

Стандартизовані протоколи можуть значно оптимізувати управління інформаційними потоками в міжнародних ланцюгах постачання, забезпечуючи більш ефективну взаємодію між учасниками та підвищуючи загальну продуктивність процесів.



Рис. 3.6. Стандартизовані протоколи в міжнародних ланцюгах постачання.

Одним із ключових аспектів є підвищення інтероперабельності, тобто здатності різних систем ефективно комунікувати між собою. Стандартні протоколи забезпечуватимуть узгодженість форматів даних і процедур обміну інформацією, що дозволить уникнути затримок, спричинених несумісністю систем. Це особливо важливо оскільки в міжнародних ланцюгах постачання беруть участь численні партнери, які використовують різні програмні та інформаційні платформи. Відповідно інтероперабельність дозволить забезпечити безперервний обмін інформацією між всіма зацікавленими сторонами, мінімізуючи ризики помилок та затримок.

Також важливою перевагою стане спрощення процесів завдяки дотриманню встановлених стандартів. Використання єдиних стандартів для обміну інформацією дозволить компанії стандартизувати свої робочі процеси, що, своєю чергою, призводить до швидшого опрацювання даних та зменшення операційних затримок. Стандартизація забезпечить узгодженість в обробці інформації по всьому ланцюгу постачання, що підвищить ефективність процесів і дозволить уникати розбіжностей у веденні справ між різними підрозділами та

партнерами. Крім того, впровадження стандартів допоможе підвищити відповідність нормативним вимогам і забезпечити безпеку даних. Стандарти зазвичай включають рекомендації щодо захисту інформації та дотримання нормативно-правових актів, що регулюють обробку і передачу даних. Використання таких протоколів дозволить компанії знижувати ризики, пов'язані з витоками даних або кіберзагрозами, а також гарантувати дотримання міжнародних стандартів безпеки. Це особливо важливо в умовах глобалізації бізнесу, де різні регіони можуть мати власні вимоги до конфіденційності та захисту інформації [34].

Аналіз ризиків є ключовим елементом для забезпечення стабільності та надійності інформаційних потоків у міжнародних компаніях. Він дозволить виявляти потенційні загрози та проблеми на ранніх стадіях, що допоможе уникнути серйозних збоїв у роботі систем та знизити ризик втрати даних або затримок в обміні інформацією.



Рис. 3.7. Аналіз ризиків для інформаційних потоків.

Один з основних етапів управління ризиками — це ідентифікація ризиків. Регулярний аналіз інформаційних потоків дозволить компанії виявляти слабкі місця у своїх системах, що може призвести до порушення передачі даних. Ці ризики можуть включати технічні несправності, кіберзагрози або недоліки в комунікації між партнерами в ланцюгу постачання. Ідентифікація таких загроз на ранніх етапах дозволить уникнути значних фінансових втрат та мінімізувати негативний вплив на бізнес-операції.

На основі виявлених ризиків компанія може перейти до наступного етапу — розробка планів реагування. Створення чітких та структурованих планів дій дозволить компанії швидко реагувати на кризові ситуації. Це може включати

альтернативні шляхи передачі даних, резервне зберігання інформації або протоколи для захисту систем від кіберзагроз. Важливо також забезпечити навчання співробітників для того, щоб вони знали, як діяти в умовах кризи, що дозволить забезпечити безперебійний потік інформації навіть у непередбачуваних ситуаціях. Крім того, оцінка ризиків сприятиме покращенню комунікації між підрозділами та партнерами. Зниження ризиків часто пов'язане із тіснішою координацією та кращим обміном інформацією. Наприклад, чітке розуміння ризиків на кожному етапі ланцюга постачання дозволяє усім учасникам обмінюватися важливою інформацією швидше та точніше, що значно знизить ймовірність виникнення непорозумінь або затримок[21,26,35].

Регулярна діагностика та постійний моніторинг інформаційних потоків є важливими інструментами для підвищення оперативної ефективності компанії. Вони дозволять виявляти проблеми на ранніх етапах, забезпечуючи швидке реагування та адаптацію до змін у бізнес-процесах.

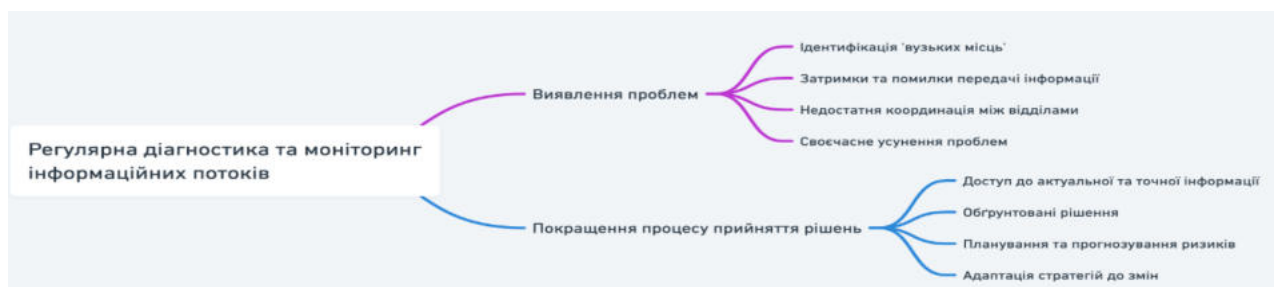


Рис. 3.8. Регулярна діагностика та моніторинг інформаційних потоків.

Один із ключових аспектів діагностики полягає у виявленні проблем в інформаційних потоках. Регулярний аналіз дозволить ідентифікувати "вузькі місця", затримки або недоліки у процесах передачі інформації. Це може включати повільний обмін даними між підрозділами, помилки в передачі інформації або недостатню координацію між різними відділами компанії. Виявлення цих проблем на ранніх стадіях дозволить керівникам своєчасно вжити заходів для їх усунення, що в кінцевому підсумку покращить ефективність усієї операційної системи компанії. Це особливо важливо для міжнародних ланцюгів постачання, де кожна затримка може призвести до значних втрат або порушення термінів поставок. Крім того, діагностика інформаційних потоків сприятиме покращенню процесу прийняття рішень. Завдяки доступу до актуальної, точної

та повної інформації керівники можуть приймати обґрунтовані рішення, які безпосередньо впливають на успішність компанії. Коли інформація є надійною і своєчасною, керівники можуть ефективніше планувати, прогнозувати можливі ризики та адаптувати стратегії до змін на ринку. Це дозволить уникати хаотичних рішень і підвищити ефективність управління на всіх рівнях компанії [21,26,35,36].

Для досягнення більшої ефективності в управлінні інформацією важливо оптимізувати внутрішні процеси передачі даних, що сприятиме підвищенню оперативності та точності обміну інформацією між підрозділами.

Одним із ключових кроків є створення централізованих платформ для обміну інформацією. Використання єдиних цифрових платформ дозволить всім підрозділам компанії отримувати доступ до актуальних даних у режимі реального часу. Це знизить ймовірність утворення так званих "інформаційних силосів", коли дані недоступні для інших відділів або затримуються під час передачі. Спільні платформи створюють єдиний інформаційний простір, де всі учасники можуть вільно обмінюватися інформацією, що дозволить покращити загальну координацію та зменшити кількість помилок у процесах.

Важливу роль відіграють регулярні зустрічі та статусні оновлення між командами. Постійні комунікаційні сесії дозволяють обмінюватися знаннями, відстежувати прогрес та оперативно вирішувати проблеми, що виникають у процесі роботи. Це сприятиме кращій координації між підрозділами і дозволить швидше виявляти та усувати проблеми, що можуть уповільнювати інформаційні потоки. Регулярні зустрічі забезпечуватимуть злагодженість дій між різними командами і дозволять підвищити загальну продуктивність компанії.

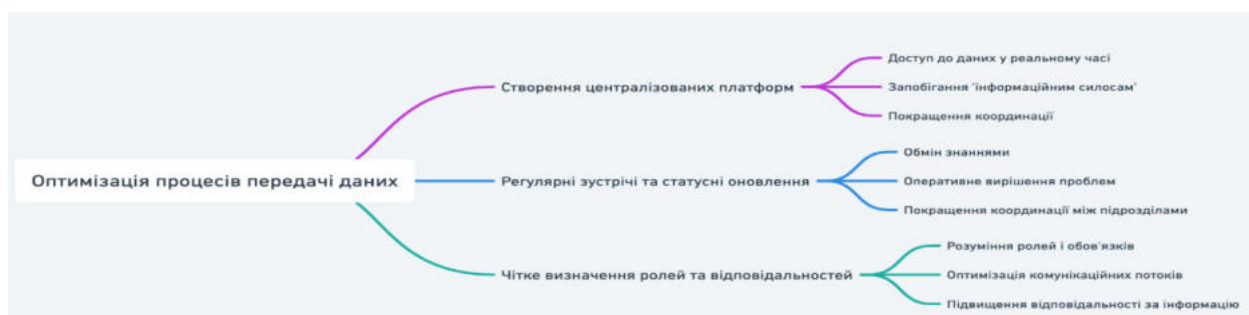


Рис. 3.9. Оптимізація процесів передачі даних.

Ще одним важливим аспектом є чітке визначення ролей та відповідальностей у процесах передачі інформації. Коли кожен учасник точно розуміє свою роль і відповідальність, це знизить ризик плутанини та неузгодженостей під час обміну інформацією. Визначення чітких ролей також допоможе оптимізувати комунікаційні потоки, оскільки кожен співробітник знає, до кого звертатися для отримання необхідної інформації або ухвалення рішень. Це не тільки покращить ефективність комунікації, але й підвищить відповідальність кожного за якість і своєчасність наданих даних [21,26,35,36].

Впровадження цифрових технологій відіграє вирішальну роль у підвищенні адаптивності бізнесу, особливо в умовах складних міжнародних ланцюгів постачання. У сучасному швидкозмінному глобальному ринку здатність швидко та ефективно адаптуватися до змін є значною конкурентною перевагою. Використовуючи передові цифрові рішення, компанія «Укрспецекспорт» може оптимізувати свої ланцюги постачання, забезпечувати безперебійну роботу та мінімізувати вплив збоїв, що, в свою чергу, підвищить ефективність міжнародних операцій.

Однією з ключових технологій, що підтримує швидку адаптацію, є AI та машинне навчання (ML). Ці інструменти є незамінними для передбачувальної аналітики, що допоможе компанії передбачати ринкові тенденції, потреби клієнтів та потенційні збої. Обробляючи великі обсяги даних у режимі реального часу, AI та ML дозволять компанії приймати обґрунтовані рішення та коригувати свої стратегії відповідно до умов. Наприклад, компанія може використовувати AI для прогнозування нестачі сировини і заздалегідь змінювати плани постачання чи виробництва, перш ніж ланцюг постачання зазнає негативного впливу. Такий проактивний підхід не тільки запобігає витратним затримкам, але й дає бізнесу змогу скористатися новими можливостями на ринку.

Іншою важливою технологією для підвищення адаптивності є IoT. Пристрої IoT, такі як датчики та системи відстеження, забезпечують отримання даних у реальному часі про різні аспекти роботи ланцюга постачання. Ці пристрої контролюють рівні запасів, умови перевезень та оцінюють ефективність роботи в логістичній мережі. Інформація, що збирається від

пристроїв IoT у режимі реального часу, дозволить компанії негайно реагувати на будь-які проблеми, такі як несподівані затримки або пошкодження товарів у дорозі. Така можливість негайної реакції забезпечить швидке коригування логістики та розподілу ресурсів, що мінімізує збої та підтримує безперервність роботи.

Хмарні обчислення також є важливим цифровим рішенням, яке значно підвищить адаптивність у ланцюгах постачання. Використовуючи хмарні платформи, компанія може безпечно зберігати, керувати та обмінюватися великими обсягами даних, що доступні з будь-якої точки світу. Це забезпечить безперебійну співпрацю між командами в різних регіонах, що сприятиме швидшому прийняттю рішень та оперативні AI-й реакції на зміни в середовищі ланцюгів постачання. Чи це раптова зміна попиту, чи порушення маршрутів постачання — хмарні системи дозволять бізнесу реагувати в режимі реального часу, надаючи необхідну гнучкість у динамічних глобальних ринках.

Блокчейн-технології додатково підвищують адаптивність, покращуючи прозорість і простежуваність у ланцюгах постачання. Блокчейн створює незмінний, децентралізований реєстр усіх транзакцій і переміщень у ланцюзі постачання, дозволяючи оновлювати інформацію в режимі реального часу та знижуючи ризик шахрайства чи неправильного тлумачення між партнерами. Завдяки блокчейну компанія може відстежувати статус товарів на різних етапах виробництва та транспортування. Ця видимість допоможе компанії швидше й обґрунтованіше приймати рішення, будь то перерозподіл ресурсів чи зміна маршрутів поставок через непередбачувані події [37-40].

Інтеграція програмного забезпечення для управління завданнями є важливим кроком у підвищенні ефективності компанії та відстеження інформаційних процесів у міжнародних ланцюгах постачання. У сучасному динамічному середовищі, де команди працюють у різних часових зонах і географічних локаціях, використання спеціалізованих платформ для управління завданнями допоможе забезпечити безперебійну комунікацію, підвищити продуктивність і оптимізувати робочі процеси.



Рис. 3.10. Інтеграція програмного забезпечення для управління завданнями.

Однією з ключових переваг спеціалізованих платформ для управління завданнями є централізована комунікація. Платформи, такі як Asana або Trello, дозволяють командам у різних місцях працювати над проєктами спільно, забезпечуючи єдине джерело інформації для оновлень щодо проєктів, дедлайнів та розподілу відповідальності. Завдяки цьому забезпечується прозорість у всіх процесах, що знизить ризик непорозумінь та затримок через відсутність актуальної інформації.

Важливою функцією платформ для управління завданнями є можливість відстеження продуктивності. Програмне забезпечення надає аналітику, яка допоможе компанії моніторити прогрес у досягненні KPI. Така видимість дає змогу швидше реагувати на відхилення від плану і вносити необхідні корективи в стратегії. На основі даних про виконання завдань керівники можуть краще розуміти, де потрібні зміни або додаткові ресурси для досягнення цілей [37-39].

Захист інформаційних потоків у контексті глобалізації вимагає впровадження потужних заходів кібербезпеки, що допомагають захищати чутливі дані та забезпечують відповідність міжнародним стандартам.



Рис. 3.11. Захист інформаційних потоків у контексті глобалізації.

Одним із найважливіших заходів є шифрування даних. Шифрування забезпечить захист конфіденційної інформації як під час її передачі між

системами, так і під час зберігання. Це особливо важливо в умовах міжнародного обміну даними, де регуляторні стандарти можуть відрізнятися залежно від юрисдикції. Шифрування гарантує, що навіть у разі перехоплення даних сторонні особи не зможуть отримати доступ до інформації без відповідних ключів розшифровки, що мінімізує ризик несанкціонованого доступу.

Багатофакторна автентифікація (MFA) є ще одним важливим заходом, який додає додатковий рівень захисту. MFA вимагає від користувачів підтвердження своєї особи через кілька способів перевірки перед тим, як отримати доступ до чутливих систем або інформації. Цей метод значно підвищить безпеку інформаційних потоків, оскільки зловмисники повинні подолати декілька бар'єрів, що робить несанкціонований доступ набагато складнішим.

Регулярні аудити безпеки також є необхідними для підтримки належного рівня захисту інформаційних потоків. Часті перевірки дозволять ідентифікувати вразливості у системах та процесах обміну даними. Аудити повинні перевіряти відповідність міжнародним стандартам кібербезпеки та найкращим практикам у галузі. Це забезпечить своєчасне виявлення потенційних загроз і дає змогу вжити заходів до того, як проблеми стануть критичними. Людський фактор часто є найбільш вразливим елементом у питаннях кібербезпеки, тому регулярні тренінги з підвищення обізнаності співробітників щодо загроз і найкращих практик знижують ризик випадкових помилок, які можуть призвести до порушень безпеки. Навчання допоможе працівникам краще розуміти, як захищати дані, уникати фішингових атак та діяти в умовах потенційних кіберзагроз.

ВИСНОВКИ

В ході дослідження встановлено, що управління інформаційними потоками є критично важливим компонентом в міжнародних ланцюгах постачання товарів, адже саме це забезпечує своєчасність та точність доставки продукції до кінцевих споживачів, що дозволяє компанії знижувати операційні витрати, покращувати координацію між постачальниками і замовниками, а також мінімізувати ризики. Впровадження сучасних інформаційних технологій, таких як ERP-системи або блокчейн, дозволяє забезпечити безперервність та прозорість процесів обміну інформацією, що є необхідною умовою для ефективної роботи компанії.

Інноваційні технології істотно змінюють підхід до управління інформаційними потоками в компанії. Використання штучного інтелекту допомагає прогнозувати попит, автоматизувати обробку великих обсягів даних, що дозволяє підвищити точність і прозорість обміну інформацією. Інтернет речей дозволяє відстежувати запаси і вантажі в реальному часі.

Разом з тим, навіть при активному впровадженні автоматизованих систем обробки даних, людський фактор залишається важливою складовою в управлінні інформаційними потоками компанії. Кваліфікація співробітників, які відповідають за введення та обробку даних, є ключовим елементом в зменшенні ризиків, пов'язаних з помилками в обміні інформацією, а технічна підготовка персоналу є важливим аспектом для забезпечення ефективної роботи інформаційних систем компанії.

З фінансової точки зору, оптимізація управління інформаційними потоками дозволяє компанії значно скоротити витрати, пов'язані з координацією постачань, управлінням запасами та обміном інформацією. Завдяки ефективному управлінню інформаційними потоками компанія отримує можливість краще адаптуватися до змін ринкового попиту та підвищити рівень конкурентоспроможності на ринку.

Подальший розвиток технологій у сфері управління інформаційними потоками може бути зосереджений на більш широкому застосуванні передових інформаційних технологій. Використання штучного інтелекту для прогнозування попиту та автоматизації обробки даних може суттєво спростити процес управління великими обсягами інформації, що зменшує час обробки запитів і дозволяє ідентифікувати потенційні “вузькі місця” у ланцюгах постачання.

Блокчейн-технології можуть стати ефективним інструментом для підвищення прозорості та безпеки транзакцій, а також для створення незмінного запису даних, що дозволяє забезпечити доступ до актуальної інформації всім учасникам ланцюгів постачання. У майбутньому подальші дослідження можуть бути спрямовані на оптимізацію процесів обміну інформацією за допомогою блокчейну, що може призвести до підвищення довіри між партнерами.

Інший напрямок, що має перспективи для подальших досліджень, — це кібербезпека інформаційних систем, які використовуються для обміну даними. Посилення заходів безпеки дозволяє знизити ризики витоку даних і забезпечити безпеку інформації, що є важливим аспектом для міжнародних компаній у контексті глобальної цифрової економіки.

Значні перспективи відкриває автоматизація бізнес-процесів. Удосконалення програмного забезпечення для моніторингу показників ефективності, підготовки звітності та аналізу даних у реальному часі дозволяє не тільки автоматизувати управління запасами, але й поліпшити комунікацію між підрозділами компанії.

Культурні та регіональні аспекти управління інформаційними потоками також залишаються актуальними для подальших досліджень. Аналіз особливостей локальних ринків та врахування культурних відмінностей допомагають компанії адаптувати свою стратегію відповідно до потреб і вимог конкретних країн та регіонів, що покращує співпрацю з міжнародними партнерами та підвищує рівень задоволеності клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Andersson, J. "Mapping Information Flow in Supply ChAIns" [Електронний ресурс]. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/monografii/Малпінг_Томчук.pdf (дата звернення: 07.10.2024).
2. Zhou, L. "Artificial Intelligence in Supply ChAIn Optimization," Emerald Insight URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09576059610123132/full/html> (дата звернення: 07.10.2024).
3. Optimizing Your Supply ChAIn Information Flow," Supply Technologies Blog [Електронний ресурс]. URL: <https://www.supplytechnologies.com/blog/optimizing-your-supply-chAIn-information-flow> (дата звернення: 07.10.2024).
4. Innovations in Supply ChAIn Management," ScienceDirect (doi.org) [Електронний ресурс]. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1755581714000327> (дата звернення: 07.10.2024).
5. Wu, J. Supply ChAIn Information Flow Strategies: An Empirical Taxonomy," ResearchGate [Електронний ресурс]. URL: https://www.researchgate.net/publication/24108853_Supply_chAIn_information_flow_strategies_An_empirical_taxonomy (дата звернення: 07.10.2024).
6. Supply ChAIn Flow Analysis," University of Bremen [Електронний ресурс]. URL: <https://media.suub.uni-bremen.de/handle/elib/5808> (дата звернення: 07.10.2024).
7. Top 10 Supply Risks," Supply ChAIn Digital [Електронний ресурс]. URL: <https://supplychAIndigital.com/top10/top-10-supply-risks> (дата звернення: 07.10.2024).
8. Effective Supply ChAIn Management Techniques," (doi.org) EJ Development Journal [Електронний ресурс]. URL: <https://ej-develop.org/index.php/ejdevelop/article/view/342> (дата звернення: 07.10.2024).

9. Supply ChAIn Strategies in South Africa," University of KwaZulu-Natal ResearchSpace [Електронний ресурс]. URL: <https://researchspace.ukzn.ac.za/server/api/core/bitstreams/93677496-ce01-4ebc-ad82-e349ea947100/content> (дата звернення: 07.10.2024).
10. Supply ChAIn Risks and How to Mitigate Them," SAP Resources [Електронний ресурс]. URL: <https://www.sap.com/resources/supply-chAIn-risks> (дата звернення: 07.10.2024).
11. Lindqvist, M. "Understanding the Flow of Information in Modern Supply ChAIns" [Електронний ресурс]. URL: <https://liu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1548538/FULLTEXT01.pdf> (дата звернення: 07.10.2024).
12. Рустем Умеров: 'У нульова толерантність до корупції'," LB.ua [Електронний ресурс]. URL: https://lb.ua/news/2024/09/24/636406_rustem_umierov_u_nulova.html (ir.nmu.org.ua) (дата звернення: 07.10.2024).
13. Компанія 'Укрспецекспорт' розпочала процес поставки БМП-1 для Міноборони," Міністерство оборони України. URL: <https://www.mil.gov.ua/ministry/zmi-pro-nas/2020/04/09/kompaniya-ukrspeczeksport-rozpochala-proczes-postavki-bmp-1-dlya-minoboroni> / (дата звернення: 07.10.2024).
14. Судове рішення № 114065115, YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/court-document/114065115/> (ir.nmu.org.ua) (дата звернення: 07.10.2024).
15. Створення ДК 'Укрспецекспорт' як ключовий елемент у розвитку оборонної промисловості України. ОПК [Електронний ресурс]. URL: <http://opk.com.ua/створення-дк-укрспецекспорт-один-і/> (дата звернення: 07.10.2024).
16. Судове рішення № 110996874, YouControl [Електронний ресурс]. URL: <https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/court-document/110996874/> (дата звернення: 07.10.2024).

17. В Україну прибули 37 БМП-1 для зміцнення обороноздатності," Українська правда [Електронний ресурс]. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2020/04/7/7246874/> (ir.nmu.org.ua) (дата звернення: 07.10.2024).

18. Публікації про закупівлю списаних радянських боєприпасів – прояв гібридної війни з боку РФ," ArmyInform [Електронний ресурс]. URL: <https://armyinform.com.ua/2021/03/04/publikacziyi-pro-zakupivlyu-nachebto-spysanyh-radyanskyh-boyeprypasyv-chergovuj-proyav-gibrydnoyi-vijny-z-boku-rf-dk-ukrspecheksport/> (дата звернення: 07.10.2024).

19. Фінансова інформація підприємства «Укрспецекспорт» [Електронний ресурс] // Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/21655998/finances> (дата звернення: 07.10.2024).

20. Information Flows in Product Management and Operations," LaunchNotes Glossary [Електронний ресурс]. URL: <https://www.launchnotes.com/glossary/information-flows-in-product-management-and-operations> (ir.nmu.org.ua) (дата звернення: 07.10.2024).

21. Крутіна Н. О. Інформаційні потоки в управлінні підприємством, Наукові праці конференції ДНУ. URL: http://confcontact.com/2013_04_04_dnu/41_Krutina.htm (ir.nmu.org.ua) (дата звернення: 07.10.2024).

22. The Key Role of Enterprise Data Flow Management, Oakland Group Blog [Електронний ресурс]. URL: <https://oaklandgrp.com/2024/04/18/the-key-role-of-enterprise-data-flow-management/> (дата звернення: 07.10.2024).

23. Everything About Enterprise Information Management, WoodWing Blog [Електронний ресурс]. URL: <https://www.woodwing.com/blog/everything-about-enterprise-information-management> (дата звернення: 07.10.2024).

24. Best Practices for Managing Information Flows, Slack Blog [Електронний ресурс]. URL: <https://slack.com/intl/en-gb/blog/collaboration/practices-for-managing-information-flows> (дата звернення: 07.10.2024).

25. Information Flow in Modern IT Management, OTRS Magazine [Електронний ресурс]. URL: <https://otrs.com/otrsmag/information-flow/> (дата звернення: 07.10.2024).

26. Best Practices for Managing Information Flows, Slack Blog [Електронний ресурс]. URL: <https://slack.com/intl/en-gb/blog/collaboration/practices-for-managing-information-flows> (дата звернення: 07.10.2024).

27. Lindgren, A. Enterprise Data Management: Critical Strategies for Success. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:225004/FULLTEXT01.pdf>

28. Сервіс Miro: <https://help.miro.com/hc/en-us/articles/360017730533-what-is-miro>. – Назва з екрана. – Дата звернення: 7.10.2024.

29. Sanchez, A. The Role of Blockchain in Data Products: Ensuring Transparency, LinkedIn Pulse [Електронний ресурс]. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/role-blockchain-data-products-ensuring-transparency-artasanchez> (дата звернення: 07.10.2024).

30. The Use of Blockchain in Supply Chain for Security and Visibility," TIBCO Glossary [Електронний ресурс]. URL: <https://www.tibco.com/glossary/the-use-of-blockchain-in-supply-chain-for-security-and-visibility> (ir.nmu.org.ua) (дата звернення: 07.10.2024).

31. Lindgren, J. Blockchain Technologies for Supply Chain Optimization [Електронний ресурс]. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/301378884.pdf> (дата звернення: 07.10.2024).

32. Svensson, P. Blockchain and Transparency in Manufacturing Systems. URL: https://research.chalmers.se/publication/507357/file/507357_Fulltext.pdf (ir.nmu.org.ua) (дата звернення: 07.10.2024).

33. Information Flow in Modern IT Management" [Електронний ресурс] // OTRS Magazine. URL: <https://otrs.com/otrsmag/information-flow/> (дата звернення: 07.10.2024).

34. Improve Operational Efficiency and Team Effectiveness, Teamup Blog [Электронный ресурс]. URL: <https://blog.teamup.com/improve-operational-efficiency-and-team-effectiveness/> (дата звернения: 07.10.2024).

35. Managing Information Flow Between Teams," LinkedIn Advice. URL: <https://www.linkedin.com/advice/0/how-can-you-manage-information-flow-between-mls4c> (дата звернения: 07.10.2024).

36. What is Information Flow? AnyGivenContext [Электронный ресурс]. URL: <https://anygivencontext.xyz/what-is-information-flow/> (дата звернения: 07.10.2024).

37. Digital Adaptation: A Complete Guide, Digital Adoption Blog [Электронный ресурс]. URL: <https://www.digital-adoption.com/digital-adaptation/> (дата звернения: 07.10.2024).

38. Why Adaptability is the New Digital Transformation," CIO [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cio.com/article/657149/why-adaptability-is-the-new-digital-transformation.html> (дата звернения: 07.10.2024).

39. "The Importance of Adaptability in Digital Transformation," WG Inc. [Электронный ресурс]. URL: <https://wginc.com/why-adaptability-is-the-new-digital-transformation/> (дата звернения: 07.10.2024).

40. "The Role of Adaptability in Innovation Management," ScienceDirect [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0048733318302592> (дата звернения: 07.10.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність за період 2020-2023 років, включаючи основні показники, такі як необоротні активи, власний капітал, чистий дохід, та інші.

Показник	2020	2021	2022	2023
Необоротні активи, всього	209.657	296.968	323.397	652.257
Нематеріальні активи	3.203	1.911	1.482	1.091
Основні засоби	155.581	149.467	243.047	232.593
Інвестиційна нерухомість	0.0	0.0	0.0	0.0
Довгострокові фінансові інвестиції	1.287	71.292	1.613	1.613
Дебіторська заборгованість довгострокова	14.792	10.235	0.0	0.0
Оборотні активи, всього	5418.85	5836.687	21703.667	13809.988
Запаси	162.501	35.902	3199.161	427.935
Дебіторська заборгованість короткострокова	939.749	934.603	2048.234	948.508
Грошові кошти та їх еквіваленти	984.127	1046.492	900.765	1735.831
Власний капітал, всього	926.165	1011.758	1132.691	1222.295
Зареєстрований капітал	2.0	2.0	2.0	2.0
Нерозподілений прибуток	619.062	704.655	739.741	831.965
Довгострокові зобов'язання	0.0	0.0	0.536	0.342
Поточні зобов'язання, всього	4702.342	5121.897	20893.837	13239.608
Чистий дохід від реалізації	1975.736	2015.224	24173.655	32166.803
Собівартість реалізованої продукції	1082.799	1170.302	23071.035	30699.609
Валовий прибуток	892.937	844.922	1102.62	1467.194
Адміністративні витрати	236.19	289.707	208.252	238.971
Витрати на збут	255.038	343.683	193.445	213.559
Чистий прибуток	269.696	122.276	49.868	128.682

Додаток Б

Документи, що необхідно надати для отримання дозволу на здійснення експорту/імпорту товарів військового призначення або подвійного використання

1. Відомості про мету ввезення;
2. Документ про походження товарів;
3. Засвідчена в установленому порядку копія договору комісії, доручення тощо (коли імпортером є підприємство-посередник);
4. Засвідчена в установленому порядку копія зовнішньоекономічного договору (контракту) на експорт зазначених у заяві товарів;
5. Зобов'язання імпортера та кінцевого споживача не реекспортувати і не передавати отримані товари будь-кому, крім кінцевого споживача, без дозволу Держекспортконтролю;
6. Зобов'язання імпортера та кінцевого споживача щодо використання товарів, які ввозяться в Україну;
7. Зобов'язання кінцевого споживача про те, що будь-яка наступна передача товарів буде здійснена тільки після отримання відповідного дозволу чи висновку Держекспортконтролю;
8. Копія довідки про ступінь секретності товару, яку суб'єкт подавав Держекспортконтролю під час проведення попередньої експертизи товарів і реєстрації цього суб'єкта в Держекспортконтролі;
9. Оригінали документів про зобов'язання та гарантії іноземного суб'єкта - кінцевого споживача стосовно імпортованих товарів;
10. Сертифікат кінцевого споживача;
11. Умови і випадки надання.