

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра торговельного підприємництва та логістики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

(за матеріалами ТОВ СП «УКРАФЛОРА», м. Київ)

Студента 1 курсу 11м групи
спеціальності 076
«Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»

Сущенко
Романа Сергійовича

спеціалізації «Логістика та
управління ланцюгами
постачання»

Науковий керівник
д.е.н., професор

Мазаракі
Анатолій Антонович

Гарант освітньої програми
д.е.н., доцент

Ільченко
Наталія Борисівна

Київ 2021

АНОТАЦІЯ

Сущенко Р.С. Управління логістичною діяльністю підприємства оптової торгівлі (за матеріалами ТОВ СП «УКРАФЛОРА», м. Київ). – КНТЕУ. – 2021 – 56 с.

У випускній кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методичні підходи до формування інноваційного розвитку логістичних процесів підприємством торгівлі управління логістичною діяльністю підприємства оптової торгівлі, наведено методику оцінювання очікуваного ефекту від впровадження і реалізації інноваційного проекту та очікуваної величини вкладеного інноваційного капіталу. Проведено аналіз організації логістичної діяльності ТОВ «СП УКРАФЛОРА» та оцінка її ефективності. Проведемо АВС-аналіз товарообороту квіткової продукції у горщиках.

Запропоновано інноваційний проект доставка квітів, композицій та їжі споживачам із використанням дронів. Доставка квітів і подарунків з повітря на квадрокоптері, у вікно, на площу або у центр міст Києва під гаслом: *"Прилетимо! Доставимо! Здивуємо!"*. Обґрунтовано результативність запропонованих заходів інноваційний розвитку логістичних процесів ТОВ «СП УКРАФЛОРА». Розраховано термін окупності проекту при реалістичній оцінці становить 3 роки.

Ключові слова: інноваційна логістична діяльність, управління логістичною діяльністю, дрон, квадрокоптер, SWOT-аналіз, остання миля.

ANNOTATION

Sushchenko RS Management of logistics activities of the wholesale trade enterprise (according to the materials of JV UKRAFLORA LLC, Kyiv). - KNTEU. - 2021 - 56 p.

In the final qualifying work the theoretical and methodical approaches to formation of innovative development of logistic processes by the enterprise of trade management of logistic activity of the enterprise of wholesale trade are investigated, the technique of estimation of expected effect from introduction and realization of the innovative project and expected size of the invested innovative capital is resulted. An analysis of the organization of logistics activities of JV "UKRAFLORA" and evaluation of its effectiveness. We will conduct an ABC analysis of the turnover of flower products in pots.

An innovative project of delivery of flowers, compositions and food to consumers using drones is offered. Delivery of flowers and gifts from the air on a quadcopter, in a window, on the square or in the center of the cities of Kiev under the slogan: *"We will arrive! We will deliver! We will surprise!"*. The effectiveness of the proposed measures of innovative development of logistics processes of JV UKRAFLORA LLC is substantiated. The calculated payback period of the project with a realistic assessment is 3 years.

Key words: innovative logistics activity, logistics activity management, drone, quadcopter, SWOT-analysis, last mile.).

ЗМІСТ

ВСТУП	4
Розділ 1. Теоретико-методичні підходи до формування інноваційного розвитку логістичних процесів підприємством торгівлі	7
Розділ 2. Дослідження інноваційний розвитку логістичних процесів ТОВ «СП УКРАФЛОРА»	16
2.1. Аналіз практики управління логістичною діяльністю ТОВ «СП УКРАФЛОРА».....	16
2.3. Оцінювання ефективності управління логістичною діяльністю на підприємстві	24
Розділ 3. Удосконалення системи формування інноваційний розвитку логістичних процесів підприємством торгівлі ТОВ «СП УКРАФЛОРА»	27
3.1. Розробка плану формування інноваційний розвитку логістичних процесів ТОВ «СП УКРАФЛОРА».....	27
3.2. Обґрунтування результативності запропонованих заходів інноваційний розвитку логістичних процесів ТОВ «СП УКРАФЛОРА».....	38
	48
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Глобалізаційні процеси, посилення конкуренції на світовому ринку, більш складні продукти з коротким життєвим циклом, постійне прагнення до зниження витрат та коливання потреб споживачів потребують впровадження новітніх технологій та удосконалення бізнес-процесів, тому логістичний сектор сьогодні має бути готовим до удосконалення своєї діяльності. Націленість держави на створення інноваційної моделі розвитку України підвищує необхідність стимулювання та ефективного впровадження інноваційних технологій у логістичні процеси не тільки на промислових підприємствах, але й на підприємствах торгівлі. Успішне функціонування підприємства торгівлі та його конкурентоспроможність безпосередньо залежать від грамотної взаємодії усіх підсистем, у тому числі й логістичної. Тому тема дослідження є достатньо актуальною.

Питання теорії та практики впровадження інноваційних логістичних у діяльність підприємств є однією з найактуальніших тем дослідження багатьох зарубіжних науковців, найвідомішими серед яких є Д.Дж. Бауерсокс, Д. Вордлоу, Д. Вуд, Дж. Джонсон, Д.Дж. Клос, Д.Р. Сток, Д.М. Ламберт та вітчизняних: таких як Л. Болдирєва, В. Борисова, Н. Ільченко, Д. Кочубей, Є. Крикавський, Р. Патора, Н. Чухрай, та ін. У своїх працях Н. Чухрай та Р. Патора зазначають, що однією з небагатьох сфер економіки, для якої необхідний інноваційний розвиток, є транспорт і комунікації, що забезпечує безперешкодне переміщення товарів, капіталу, інформації, людей, послуг.

Підвищена увага до нових технологій у логістиці зумовлена необхідністю реформування сучасних підприємств для посилення їх конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринках. Тому актуальність обраної теми обумовлена удосконаленням інноваційних підходів в логістичній діяльності підприємства торгівлі..

Метою випускної кваліфікаційної роботи є розробка рекомендацій щодо впровадження інноваційних логістичних технологій у діяльність торговельних підприємств.

Об'єктом дослідження є процес впровадження інноваційних логістичних технологій у діяльність торговельних підприємств.

Предметом дослідження є вирішення теоретичних, методичних і практичних проблем управління інноваційним розвитком логістичних процесів ТОВ СП «УКРАФЛОРА».

Досягнення поставленої мети обумовило вирішення таких завдань:

- визначити сутність теоретичних підходів до формування інноваційного розвитку логістичних процесів підприємством торгівлі;
- проаналізувати систему та методи управління логістичною діяльністю ТОВ «СП УКРАФЛОРА»;
- оцінити ефективність управління логістичною діяльністю підприємства, що досліджується;
- розробити плану формування інноваційний розвитку логістичних процесів ТОВ «СП УКРАФЛОРА»;
- обґрунтувати результативність запропонованих заходів інноваційний розвитку логістичних процесів ТОВ «СП УКРАФЛОРА».

Наукова новизна полягає в обґрунтуванні заходів, які сприятимуть більш широкому використанню інноваційних логістичних підходів в управлінні діяльністю підприємства торгівлі.

Методи дослідження. У процесі вирішення завдань застосовувались загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання: історичний (для розкриття генезису інноваційних логістичних підходів у діяльності підприємства), індукції та дедукції (для дослідження розвитку системи управління інноваційною логістичною діяльністю), економіко-математичні та економіко-статистичні (для оцінки динаміки, виявлення змін у інноваційній логістичній діяльності підприємства). Обробка інформаційного забезпечення здійснювалась з використанням сучасних програм.

Інформаційну базу досліджень при написанні випускної кваліфікаційної роботи склали підручники та навчальні посібники, статті, монографії зарубіжних та вітчизняних вчених, періодичні видання, законодавчі та нормативно-правові акти України, ресурси мережі Інтернет, внутрішня інформація ТОВ «СП УКРАФЛОРА».

Практична значущість дослідження полягає у можливості використання результатів дослідження у практичній діяльності підприємств з метою підвищення ефективності їх функціонування.

Апробація результатів роботи. Результати дослідження обговорені на міжнародній студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми товарознавства, торговельного підприємництва та захисту прав споживачів», яка відбулася 17 березня 2021 року в Київському національному торговельно-економічному університеті.

Публікації за темою дослідження. Результати дослідження відображені в статті Суценка Р.С. Інноваційний розвиток логістичних процесів на підприємстві /Р.С. Сущенко// Інновації в підприємстві та торгівлі: зб наук. ст. студ. - Київ. КНТЕУ, 2021. - **Ч.2.** –

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел загальним обсягом 56 сторінок. Робота містить 21 таблиць, 11 рисунків та 6 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОРГІВЛІ

Підприємствам з розвитком глобалізаційних процесів для підвищення ефективності діяльності актуальним є перехід до інноваційної моделі розвитку. Для цього необхідно змінити підхід до системи управління на підприємстві, що сприятиме оптимізації ресурсів підприємства. Саме логістичні інновації є тією складовою інноваційного розвитку підприємства. У зовнішньому середовищі діяльності підприємства та використання внутрішніх можливостей підприємства, розвиненої інноваційної інфраструктури ринку і впровадження інноваційного співробітництва дозволить чітко поставити цілі інноваційного розвитку, мінімізувати обсяги витрат і часу, об'єднати унікальні ресурси. Тому, на нашу думку, актуальним є розгляд інноваційної діяльності господарюючого суб'єкта з позицій системи логістичного підходу.

Проведемо дослідження сутності поняття «інновація» та «інновація логістичної діяльності». Австрійський вчений в галузі економіки Й. Шумпетер запропонував використовувати у наукових дослідженнях поняття «інновація» як абсолютно новий економічний розряд [1], який тлумачить термін «інновація» як продукт і як процес виробництва, а також як організацію зазначеного процесу, проте істотно нового і втіленого.

У Міжнародному стандарті «Керівництво Осло», це поняття трактується як «...впровадження будь-якого нового або значно покращеного продукту (товару або послуги) або процесу, нового методу маркетингу або нового організаційного методу у діловій практиці, організації робочих місць або внутрішніх зв'язках» [2].

Більшість науковців, які розглядали проблеми розвитку економіки при визначенні поняття «інновація», її кінцевою направленістю вважають результат. Відповідно до наукових досліджень Іванової В. В., інновації забезпечать очікуваний кінцевий результат «як наслідок значних капіталовкладень в нові технічні розробки або технології, в істотно нові методи організації виробничих процесів, обслуговування і керівництва, синтезу та аналізу» [3]. Аврамова О. Є., розглядаючи інновацію як результат, наголошує про появу нового інтелектуального продукту, який вводиться в ринковий обіг (комерціалізується) [4]

Кустріч Л. О. вважає логістичні інновації складовою інноваційного розвитку підприємства, яка дає змогу досягти кращих результатів роботи для підприємств виробничої і невиробничої сфери, виводить їх на новий рівень розвитку й сприяє покращенню економічного становища та стверджує, що з позиції логістичного підходу при моделюванні інноваційного процесу в ролі основної його складової повинна бути логістична система[5].

Устименко М. В. розкриває систему чинників, що сприяють розвитку інноваційної діяльності в кластерах з позиції визначення ролі таких складових, як: умови бізнес-середовища, налагодженість структурних взаємозв'язків між учасниками та механізми дифузії знань і технологій в умовах міжнародного середовища [6]. Федулова Л. І. розкриває сутність інноваційно-технологічних хабів та визначає особливості їх застосування при реалізації інноваційної політики; наводить приклади функціонування хабів у зарубіжних країнах та показує їх вплив на розвиток сучасних високотехнологічних галузей; аналізує передумови для адаптації передового досвіду формування інноваційно-технологічних хабів у регіонах України у напрямі посилення інтеграційних процесів за принципами децентралізації[7].

Можна виділити такі напрями розвитку методології інноваційного розвитку (табл. 1.1)

Таблиця 1.1

Методологічні підходи до інноваційного розвитку підприємства

Підходи	Ключові поняття
Об'єктний – фокусує увагу на об'єктах інноваційних змін	Інноваційні продукти чи послуги – якість або нове благо; інноваційні технології – метод та способи виробництва, в основі якого лежить відкриття, новий спосіб комерційного використання товару; нове джерело сировини або напівфабрикатів; новий організаційний устрій або нові організаційні форми; знання та їх використання освоєння нових ринків збуту
Інструментальний – виділяє моделі, засоби, методи та способи розробки та реалізації інновацій	Нові організаційні форми – віртуальні: робоче місце, офіс, команди, підприємства; стартапи; бізнес-інкубатори; інноваційні кластери; технологічні платформи; венчурні підприємства та фонди; науково-дослідні консорціуми; технопарки; інноваційні хаби
Методологія стратегічного менеджменту: концептуалізація; моделювання; реалізація бізнес-моделі, методи аналізу, оцінки, планування та прогнозування	Стратегії інновацій (нішева та місцева – за рахунок підвищення якості продукції; масштабна – через реалізацію інновацій в усіх сферах виробництва; лідера – через принципово нову продукцію); стратегії організаційного розвитку стратегії навчання та розвитку персоналу.
Процесний – визначає інноваційний процес як певну послідовність дій та етапів від ідей до їх реалізації в продуктах, технологіях, послугах	Науково-технічні революції та науково-технічний прогрес; науково-технічні цикли. Фази науково-технічних циклів: зародження нової ідеї, її оформлення у винахід; експериментальна перевірка; освоєння; поширення; стабільний розвиток; старіння; витіснення з ринку. Вдосконалення нормативної бази та забезпечення стабільності вимог до документів на всіх рівнях управління.
Інноваційні трансформації на основі логістичного забезпечення впровадження і використання цифрових та ІТ технологій	Використання великих даних та хмарних технологій; розповсюдження Інтернету речей; розвиток роботизації; поширення технології 3D-друку; блокчейн (blockchain); краудсорсинг (crowdsourcing).

Джерело: удосконалено на основі [3,4,6]

Сучасні концепції з урахуванням процесів розвитку цифровізації дозволяють створювати унікальний інструментарій та активно

використовувати в управлінні інноваційним розвитком підприємства. Тому вважаємо необхідним у теоретичному та методологічному апараті інноваційного розвитку підприємства виділення процесного, об'єктного, інструментального та логістичного аспектів інноваційних трансформації на основі цифрових і IT-технологій. Посилення інноваційного потенціалу підприємства відображає процес створення вартості на підприємстві та складається з різних елементів допоміжних і основних процесів [9]. Пошук відкритих інновацій містить використання зовнішнього середовища організації, що включає постачальників, споживачів, зацікавлених осіб, фахівців-експертів з інших галузей для трансформації логістичного забезпечення на основі впровадження і використання цифрових та IT технологій.

Активізація глобалізаційних процесів ставить перед підприємствами певні завдання, зокрема, щодо виходу на нові ринки збуту, посилення конкурентних позицій на ринку та сприяє пошуку й створення інноваційних стратегій діяльності, які б підвищували їх конкурентні можливості та переваги.

Взаємозв'язок логістики та інновацій проявляється в трьох основних напрямках [10] :

- 1) логістика для інновацій – цей напрям передбачає використання логістики для оптимізації інноваційної діяльності, щоб забезпечити її підтримку та ефективність;
- 2) інноваційна логістика – для більшості підприємств або організацій впровадження логістики (або її окремих напрямків) вже є інноваційною діяльністю;
- 3) інновації в логістиці – характеризуються потребою логістики у впровадженні новітніх технологій.

При управлінні інноваціями компанія повинна спиратися на основні положення логістичної концепції [10]:

- оптимізація економічних процесів формується на основі інтегрованої системної сукупності;
- об'єктами досліджень у логістиці є нематеріальні, матеріальні, фінансові та інформаційні процеси;
- цільова функція досліджень та розробок матеріалів передбачає оптимізацію відповідних потоків шляхом пошуку та максимізації мобілізації наявних резервів для підвищення ефективності їх освоєння.

Впровадження логістичних інновацій у систему управління багатьох вітчизняних підприємств саме по собі є для них інноваційною діяльністю. На початку впровадження логістичних нововведень компанія повинна визначити, які цілі вона переслідує, і які логістичні процеси для досягнення цілей слід реорганізувати, доповнити або, навпаки, виключити. Особливу увагу слід звернути на такі напрями діяльності підприємства:

- комерційні послуги (зокрема, дослідження ефективності документообігу);
- система бухгалтерського обліку (зокрема, визначення повноти інформації, необхідної для логістичних цілей);
- закупівлі (зокрема, перевірка рівня автоматизації та застосування сучасних технологій);
- пропозиція (зокрема, визначення рівня ефективності обміну інформацією).

Впровадження інновацій передбачає врахування додаткових витрат. Інновації завжди пов'язані з непередбачуваними результатами їх використання. Тож потрібно розраховувати на песимістичні наслідки, щоб уникнути різних збоїв у виробництві та обслуговуванні споживачів.

Під логістичним управлінням слід розуміти менеджмент поточковими процесами через використання логістичних принципів, так званих «7Р», однак, принципи, на яких базується розробка і реалізація логістичних інновацій, відрізняються від загально прийнятих та мають наступний вигляд [11, с. 382]:

– принцип фінансових переваг: економія фінансових ресурсів за рахунок збільшення продуктивності праці, зниження трудомісткості логістичних процедур і операцій та використання у виробництві економічного обладнання;

– принцип адаптації форм та методів логістичної діяльності, які на виході перетворюються в інновації за існуючих різновидів логістичних процесів на підприємствах;

– принцип збалансованості між результатами і витратами на реалізацію інноваційних заходів, що, в свою чергу, передбачає використання логістичних нововведень, що відповідають реально досяжним організаційним, економічним і технічним умовам, які є на підприємстві в період впровадження інновацій.

Тобто, інноваційна логістика дає можливість компаніям розробити конструктивну стратегічну програму розвитку, націлену на оптимальну організацію поточкових процесів та довготривалий успіх на ринку.

Інтеграції в логістиці мають виконуватися погоджено у вигляді єдиної детермінованої функції, що дозволяє об'єднати зусилля усіх структурних підрозділів і служб підприємства для отримання запланованого кінцевого результату.

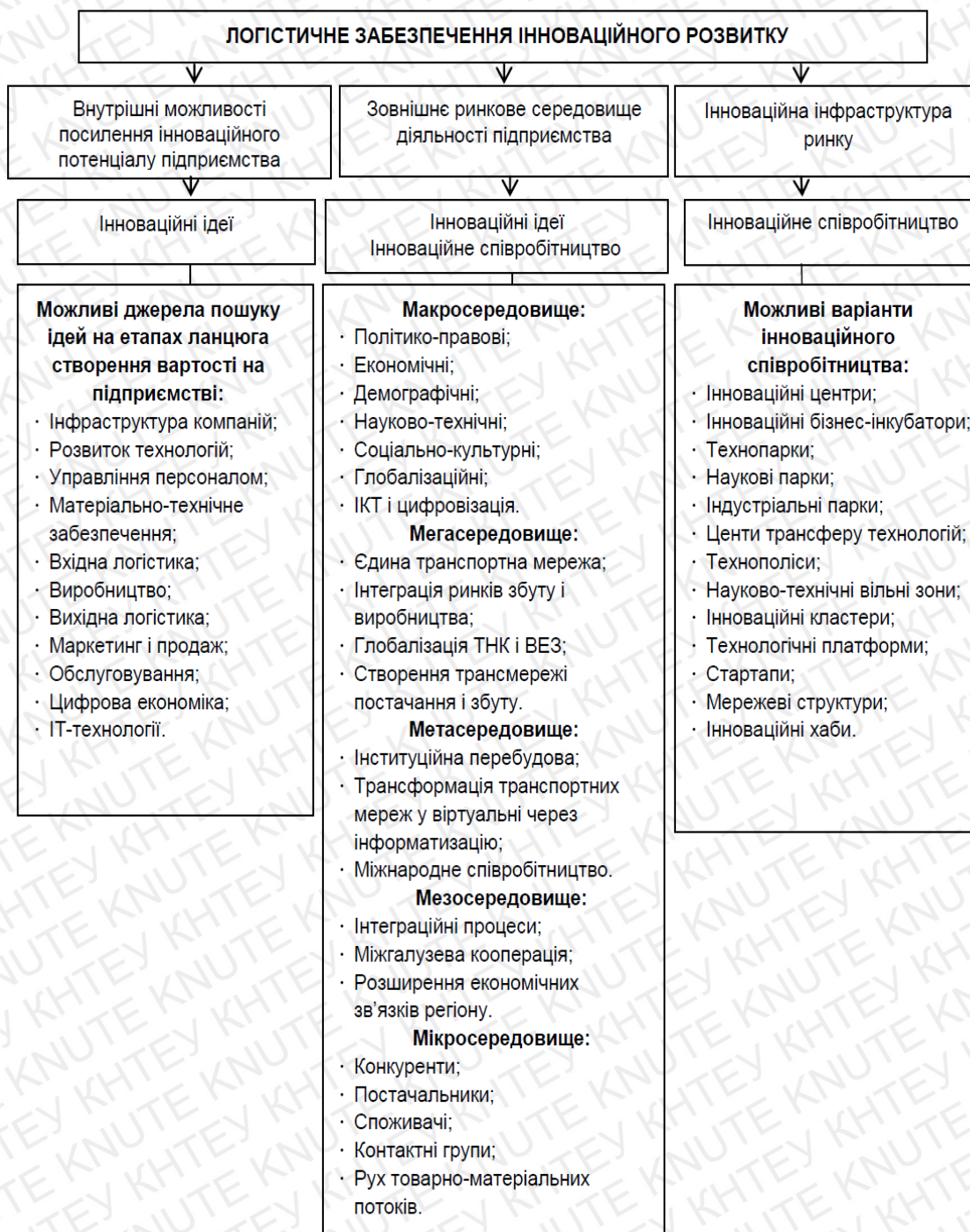


Рис. 1.1. Логістичне забезпечення інноваційного розвитку підприємства

Джерело: [9]

Можна виділити такі галузі впровадження логістичних інновацій:

1. Інновації в постачанні ресурсів.
2. Інновації у перевезенні вантажів.
3. Інновації внутрішньовиробничої логістики.
4. Інновації у вантажопереробці, складуванні та зберіганні.
5. Інновації в управлінні запасами.

6. Інновації в розподілі/постачанні продукції замовником.

7. Інновації в логістичному менеджменті.

Саме на середніх та великих підприємствах зазвичай відбувається впровадження нових технологій, які покликані зменшити витрати та покращити діяльність компаній. Для інноваційного розвитку невеликих підприємств не обов'язково потрібно шукати кардинальних змін, достатньо на основі вже створеної організації праці провести деяку модернізацію, що дасть можливість оптимізувати процес виробництва. Однак для великих компаній в умовах конкурентної боротьби за споживача потрібно вдаватися до більш кардинальних рішень.

Динамічний розвиток інформаційних технологій та жорстка конкуренція вимагає від компаній постійного вдосконалення маркетингових стратегій. Особливо це стосується управління логістичною та інноваційною діяльністю компаній, що функціонують на ринку інформаційних технологій. Інформаційні технології – сукупність методів, процесів і програмно-технічних засобів, інтегрованих з метою збирання, опрацювання, зберігання, розповсюдження, показу і використання інформації в інтересах її користувачів.

Так, за допомогою 3-D друку можна організувати виробництво продукції на місцях, що сприятиме розвитку регіонів, більше не потрібно буде перевозити товар через півсвіту, зникає необхідність виробляти та зберігати запасні запчастини для техніки, адже вони зможуть бути надруковані за потреби [13]. Проте, більшість товарів не підходить для 3-D друку. Наприклад, квіти.

У якості використання інноваційного підходу в логістиці є використання дронів при доставці продукції, оскільки зможуть доставляти товар у місця з нерозвиненою інфраструктурою, споживачі у реальному часі зможуть відстежувати товар у дорозі. Дрони можуть також використовуватися для контролю ситуації на складі, але й для доставки товарів до споживачів. Проте це підвищує вартість доставки та має

обмеженість доставки за вагою. Використання робототехніки сприяє оптимізації технологічних процесів на складі, зменшує відсоток браку у роботі та витрат на оплату праці.

Можна також використовувати окуляри доповненої реальності (AR), які допоможуть сканувати штрих-коди та списки, в яких зазначено місцеперебування та місце доставки товару. Інтернет речей (IoT) [1] допоможе контролювати діяльність складу, виробництва та інші процеси дистанційно, допоможе контролювати роботу співробітників та обладнання, а також підвищити їх ефективність [14].

Дані в реальному часі зараз більш затребувані все більшою кількістю клієнтів, і це означає, що підприємствам логістики і управління ланцюгами поставок повинні будуть зосередитися на них. В даний час з'явилася велика кількість стартапів, чії рішення забезпечують прозорість ланцюга постачання, надають технологію, яка сприяє швидкому реагуванню на зміни, дозволяючи компаніям використовувати дані в реальному часі.

Такі дані включають схеми переміщення транспорту, погодні умови в певній місцевості аж до стану доріг або під'їзних шляхів до портів, що дозволяє оптимізувати маршрути доставки. Отже, завданням інноваційної логістики є обґрунтування потреби застосування ІТ-технологій в керівництві логістичними ланцюгами суб'єктів господарювання, що в кінцевому результаті забезпечить можливість отримати конкурентні пріоритети, значно покращити якість логістичних послуг і зменшити витрати партнерів ланцюга постачання товарів.

Необхідно також провести дослідження методики оцінювання ефективності логістичного інноваційного розвитку. Цей показник розраховується як співвідношення очікуваного ефекту від впровадження і реалізації інноваційного проекту та очікуваної величини вкладеного інноваційного капіталу [15]:

$$K_{\text{нiр}} = \frac{\sum_{t=1}^T E \cdot (1+r)^{-t}}{\sum_{t=1}^T IK \cdot (1+r)^{-t}}, \quad (1.1)$$

де $K_{\text{нiр}}$ – ефективність проекту інноваційного логістичного розвитку;

E – очікуваний ефект від впровадження і реалізації проекту на розвиток логістики в t -му періоді, грн;

IK – очікуваний інноваційний капітал для впровадження і реалізації проекту на розвиток логістики в t -му періоді, грн;

r – ставка дисконтування, %;

t – період часу від початку інноваційного циклу до кінця життєвого циклу інноваційної продукції, років.

Якщо $K_{\text{нiр}} > 1$, то проект інноваційного логістичного розвитку економічно доцільний, якщо $K_{\text{нiр}} < 1$, тоді проект не вигідний і якщо $K_{\text{нiр}} = 1$, то вкладені кошти повертаються, але ефекту підприємство-інноватор не отримає.

Необхідно також розрахувати інтегральний ефект – це сума різниці доходу, витрат і інвестиційних вкладень за розрахунковий період, приведених до поточного моменту. Метод розрахунків буде залежати від того, чи здійснюються інвестиції в межах року чи впродовж декількох років [16].

Відповідно, оцінювання ефективності логістичної інноваційної логістичної діяльності підприємства за короткостроковим критерієм орієнтоване на дослідження ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, завдяки розвитку інновацій та застосуванню інноваційних логістичних підходів вдасться створити контрольоване та регульоване середовище для ефективного виконання різноманітних логістичних процесів у сфері торгівлі.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ТОВ «СП УКРАФЛОРА»

2.1. Аналіз практики управління логістичною діяльністю ТОВ «СП УКРАФЛОРА»

Проведемо дослідження інноваційного розвитку логістичної діяльності ТОВ СП «УКРАФЛОРА». ТОВ СП «УКРАФЛОРА» за КВЕД займається такими видами діяльності [17]:

- 47.76 Роздрібна торгівля квітами, рослинами, насінням, добривами, домашніми тваринами та кормами для них у спеціалізованих магазинах
- 47.23 Роздрібна торгівля рибою, ракоподібними та молюсками в спеціалізованих магазинах
- 81.30 Надання ландшафтних послуг
- 71.11 Діяльність у сфері архітектури
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
- 47.59 Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах
- 47.29 Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах
- 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах
- 47.24 Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах
- 01.19 Вирощування інших однорічних і дворічних культур
- 47.22 Роздрібна торгівля м'ясом і м'ясними продуктами в спеціалізованих магазинах
- 47.21 Роздрібна торгівля фруктами й овочами в спеціалізованих магазинах
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля

46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами

46.31 Оптова торгівля фруктами й овочами

46.22 Оптова торгівля квітами та рослинами

На сьогоднішній день ТОВ СП «УКРАФЛОРА» - лідери ринку з імпорту та продажу зрізаних квітів вітчизняного і зарубіжного виробництва, кімнатних і садових рослин, ексклюзивного європейського декору і подарунків, послуг флористики і дизайну [18].

Компанія Украфлора, заснована в 1993 році, починала свою діяльність з невеликого підприємства, яке займалося лише одним видом квітів - герберою. Сьогодні оптова база квітів компанії дає можливість здійснювати поставки найбільш широкого асортименту живих квітів та рослин в країні не тільки в найбільші магазини України, а і в більшість маленьких квіткових кіосків. Підприємство швидко стало одним з перших в галузі, і крок за кроком освоювало український ринок квітів, розвиваючи його відповідно до міжнародних стандартів [18].

Вища якість було і залишається головним критерієм роботи Украфлори з моменту підписання перших контрактів в 1994 році з постачальниками найсвіжіших квітів, відкриття першого квітового центру компанії, старту продажів садових рослин і стильних колекцій декору до сьогоднішнього дня, коли Украфлора відкрила власний садовий центр, а її штат співробітників налічує понад 150 висококваліфікованих професіоналів.

ТОВ СП «УКРАФЛОРА» має оптово-роздрібний квітковий магазин «Украфлора», який спеціалізуються на продажу свіжих квітів, рослин і товари для дому. Адреса магазину 04111, г. Київ, вул. Салютна, 2Б П1. Салон Флористики і декору Украфлора - це можливість замовити оформлення живими та штучними квітами для будь-якого свята або заходу. Ексклюзивний декор VIP і економ класу, під будь-який бюджет. Крім прикраси приміщень, професійні флористи квітового салону створюють неймовірні і розкішні квіткові композиції та букети. А для весільної церемонії - декоратори запропонують найкращий варіант. [18]

Основними компаніями на квітковому ринку України, які мають у своєму розпорядженні сучасні тепличні комплекси, є такі: "Асканія-Флора" (Київ) – 22 га виробничих площ (планується збільшення до 42 га), "Украфлора" (Київ) – 12 га, "Камелія" (Київ) – 11 га, "Тандем" (Дрогобич) – 8 га, "Вікторія" (Дніпро) – 4,5 га, "Фрезія" (Харків) – 4,5 га, "Євроторг" (Миколаїв) – 2 га [20].

Один з найбільших постачальників імпорту квітів в Україну українсько-польське спільне підприємство "Украфлора", яке постачає квіти з більш ніж 20 країн світу: Колумбії, Еквадору, Марокко, Ізраїлю, ПАР, Кенії, Австралії, Зімбабве, Нідерландів та інших. Одних лише троянд "Украфлора" пропонує більше 80 сортів. На долю великих постачальників квіткової продукції приходить близько 50%. Решту постачають середні та дрібні оптово-роздрібні фірми, яких лише в Києві кілька десятків. Нажаль, значна кількість квітів потрапляє на ринок нелегальним шляхом. Їх завозять дрібні підприємці – "човники".

Нові рослини висаджують у субстрат з мінеральної вати, щоб мінімізувати наявність паразитів. Гарантія продуктивності куща — п'ять років. Під кожен кущ подається вода. Готовність квітки визначають за ступенем розкриття бутону, який тут називають бокалом. Довжина стебла не має значення. Після цього квіти складають у візок і відправляють в сортувальний цех. Далі процес нагадує роботу ювеліра.

Цикл вирощування троянди на підприємстві — п'ять років. Від посадки до першого зрізання троянд проходить орієнтовно 55 днів. Кущі троянди вирощують таким чином, щоби щоденно можна було зрізати квіти з одного квадратного метра. Щоби влітку квіти не отримували сонячних опіків, на стелях теплиць є спеціальні штори, також встановлена система "туман", що підтримує вологість у приміщенні. Узимку температура в теплицях сягає +21 градус, для її підтримки газом підігрівається вода, яка подається в приміщення по трубах. Гарантія продуктивності куща — п'ять років. Під кожен кущ подається вода. Готовність квітки визначають за ступенем

розкриття бутону, який тут називають бокалом. Довжина стебла не має значення. Після цього квіти складають у візок і відправляють в сортувальний цех. Далі процес нагадує роботу ювеліра.

Окрім цього підприємство займається виробництвом та вирощуванням квітів (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Вирощування квітів у ТОВ СП «УКРАФЛОРА»

Сортувальниці розкладають квіти на столи. Їх завдання — насадити "бокал" на вилочку сортувальної машини (рис. 2.2). Автоматичний датчик зчитує довжину стебла, висоту "бокала" і розкладає квіти у різні комірки по 20 штук залежно від розміру. На підприємстві є три сортувальні машини, їх потужність — 9 тис троянд за годину. В одному пакеті зазвичай вміщується троянд не менше 20 шт., хризантем — не менше 5 шт., гвоздик і лілій — не менше 10 шт., ірисів, тюльпанів і гербер — не менше 50 шт. Підприємство має сортувальні машини потрібні для того, що троянда зазнавала мінімального пошкодження.

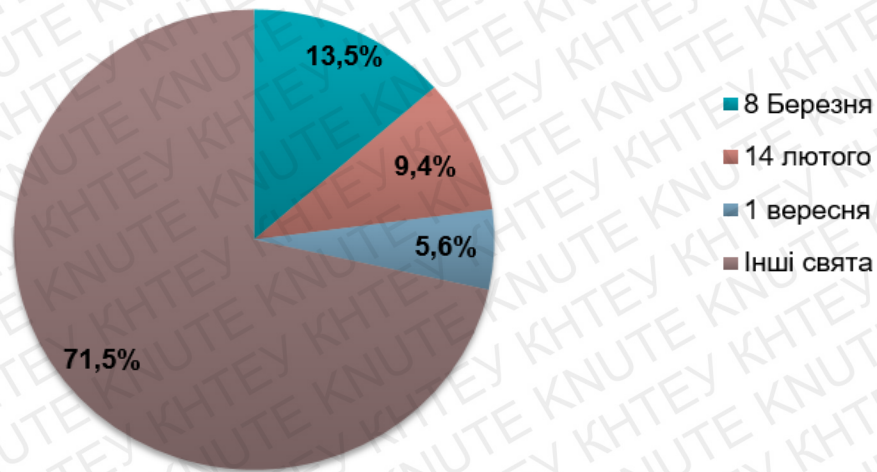


Рис. 2.2. Сортувальна машина для квітів

Магазин завжди готовий запропонувати клієнтові найякісніші зрізані квіти, як власного виробництва, так і вирощені на кращих плантаціях Еквадору, Колумбії, Голландії, Ізраїлю, Іспанії та Данії. Асортимент кімнатних рослин від мініатюрних до крупногабаритних перевершить очікування найвимогливіших покупців. А також завжди готові здивувати споживачів новинками серед рослин відкритого ґрунту. До «творчих» напрямів діяльності ТОВ СП «УКРАФЛОРА» відносяться флористика та ландшафтний дизайн. У кожному букеті дизайнери намагаються передати свою любов до квітів і талант, а в кожному ландшафтному проекті - фантазію і професіоналізм.

Найбільшу виручку продавцям квітів приносять 8 березня і 14 лютого, на частку яких припадає 13,5% і 9,4% річного обсягу продажів відповідно. Традиція йти з букетом в школу на 1 вересня додає ринку ще 5,6% (рис. 2.3) [22]

Структура продажів зрізаних квітів в святкові дні в Україні



Джерело: Дані операторів ринку, оцінка Pro-Consulting

Рис. 2.3. Структура товарообороту зрізаних квітів в святкові дні в Україні, %

Джерело [22]

Аналіз квіткового ринку свідчить про те, що сучасні українці в більшості своїй не володіють смаком, тому особливого прихованого сенсу в свої букети не вкладають. Найбільшою популярністю у вітчизняних покупців користуються троянди, які купуються в 60% випадків. Причому червоні троянди, двісті років тому означали б визнання в коханні, складають майже половину всіх продаваних в нашій країні троянд. Ще чверть припадає на білі троянди, які означають в селах таємну любов [23].

Аналізуючи ринок квітів слід зазначити, що більшість квітів мають імпордне походження. В українських теплицях вирощують в основному троянди. Друге місце в структурі займають тюльпани, але їх доля – не більше 2%. Для даного ринку характерна сезонність – кількість імпортованих квітів більша у зимово-весняний період, а в літньо-осінній збільшується кількість квітів вітчизняних виробників (рис.2.4).



Джерело: Дані операторів ринку, оцінка Pro-Consulting

Рис. 2.4. Сезонна структура ринку квітів України за 2020 р.,%

Джерело: [22]

ТОВ СП «УКРАФЛОРА» реалізує великий спектр продукції та послуг: зрізані квіти займають приблизно 35% загального товарообороту, розсада – 20% , саджанці – 10%, горщикові рослини – 23%, добрива та супутні товари – 7%, декоративні елементи – 5% (рис. 2.5).

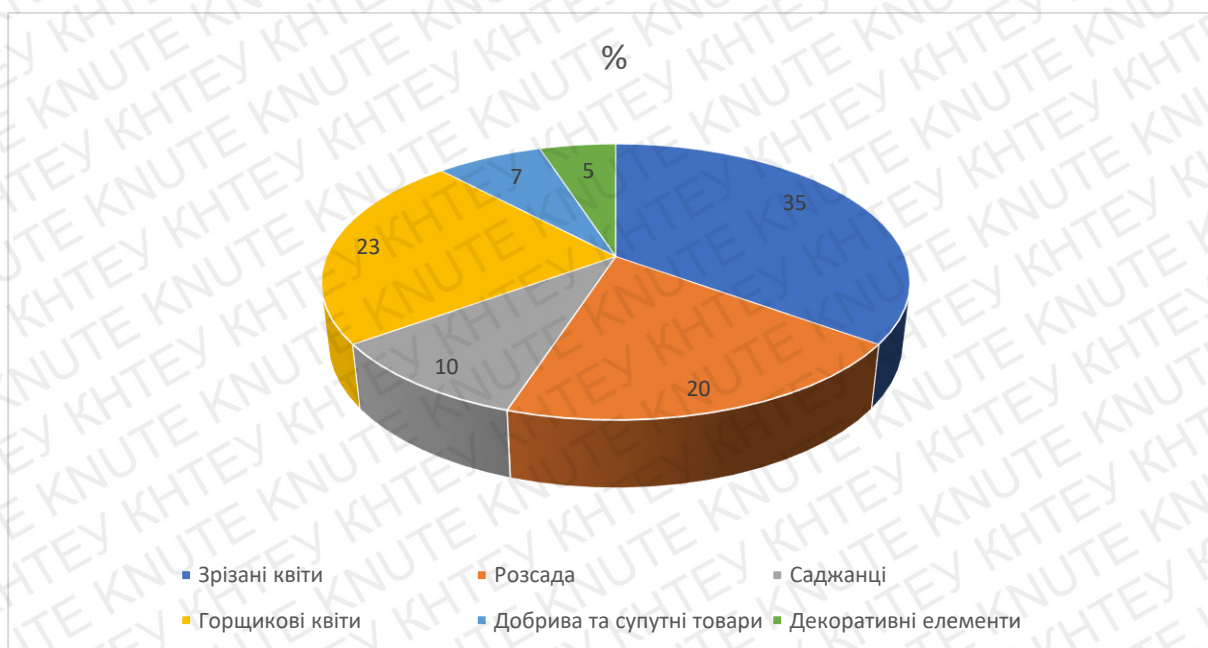


Рис. 2.5. Структура продажу квітів ТОВ СП «УКРАФЛОРА» за 2020 рік, %

Підприємство має власне виробництво та зберігання квітів. Проведемо ABC-аналіз товарообороту квіткової продукції у горщиках. До групи “А” належать гібіскус, троянди. Ці товарні позиції забезпечують прибуток фірмі на 48,0%. Це найбільш цінні (основні товари), що потребують найпильнішої уваги. Псування цих товарів завдасть значних збитків, тому потрібно збільшити витрати на їхнє зберігання.

Таблиця 2.1

ABC-аналіз асортименту квітів у горщиках ТОВ СП «УКРАФЛОРА»

Асортимент товарів	Частка, %	Група
Гібіскус	5,0	А
Троянда садова	3,0	
Орхідея	7,8	
Кактус	1,5	В
Пальма	6,5	
Фікус	6,2	
Спатіфіллум	2,0	
Калатея	2,8	
Бегонія	5,5	С
Аспарагус	7,5	
Диффенбахія	10,0	
Монстера	8,7	
Хлорофітум	1,8	
Каланхое	3,8	
Драцена	4,2	
Фіалка	8,0	
Гербера	7,0	
Герань	6,0	
Кордилина	1,1	
Бамбук	1,0	
Всього	100	

Група В охоплює такі квіти: гербера, гвоздика, хризантема (зрізані квіти) та фікус, кактус, пальма, спатіфілум, орхідея (горщечкові квіти). Вони також забезпечують підприємству значний прибуток. Не слід про них забувати, а деякі асортиментні позиції потрібно розвивати до групи "А".

До групи "С" належать орхідея, лілія, тюльпан, гладіолус (зрізані квіти) та калатея, бегонія, аспарагус, диффенбахія, монстера, хлорофітум, каланхое, драцена (горщечкові квіти). Ці товари забезпечують невеликий прибуток.

ТОВ СП «УКРАФЛОРА» постачає кімнатні квіти до таких торговельних мереж, як Metro, Villa, Велика Кишеня, Фуршет та інших. У сегменті зрізаних квітів найбільше зростання попиту було серед троянд сортів Grand Prix, Avalanche, Aqua та Sphinx. Понад 80% квітів в Україні продається через ринки. Спеціалізовані магазини збільшують свою частку, але наразі вона не перевищує 3500 кв. м. Мережа роздрібної торгівлі складається з 4 магазинів та садових центрів. Постійними гуртовими клієнтами „Украфлори" є більш ніж 300 компаній. ТОВ СП «УКРАФЛОРА» створило дилерську мережу та у 2005 році був побудований новий комплекс у Вінницькій області вартістю 12 млн. євро, розрахований на вирощування понад 18 млн. квітів щороку

Досконало опанувавши творчі напрями квіткової галузі, фахівці ТОВ СП «УКРАФЛОРА» в сферах флористики і дизайну прикрасили живими квітами, а також ексклюзивним декором, найбільші торговельні та розважальні майданчики країни. Завдяки точній стратегії розвитку даного напрямку роботи, компанія Украфлора увійшла в ТОП брендів, отримавши статус лідера серед українських салонів флористики.

Підприємство доставляє товари по Києву самостійно, в інші міста доставляє платна кур'єрська служба. Доставка букетів і квітів ТОВ СП «УКРАФЛОРА» здійснюється:

1. Платна кур'єрська служба (вартість згідно з тарифами перевізника, обмовляється з менеджером)

2. Термінова платна кур'єрська (вартість згідно з тарифами перевізника, обмовляється з менеджером)
3. Доставка квітів Київ від 500 стебел БЕЗКОШТОВНО в межах території Києва.
4. Доставка квітів по Київській області та Україні (умови обговорюються індивідуально).
5. Доставка букетів по Україні Новою Поштою.

Каталог квітів та ціни на квіти ТОВ СП «УКРАФЛОРА» постійно оновлюються. У разі відправки замовлень за межі м. Києва, по території України, оплата відбувається по передоплаті. Якщо замовлення надходить до 12.00 з асортименту зі складу, тоді доставка по м. Києву та відправлення по Україні здійснюється в перебігу цього ж робочого дня (рис. 2.6).

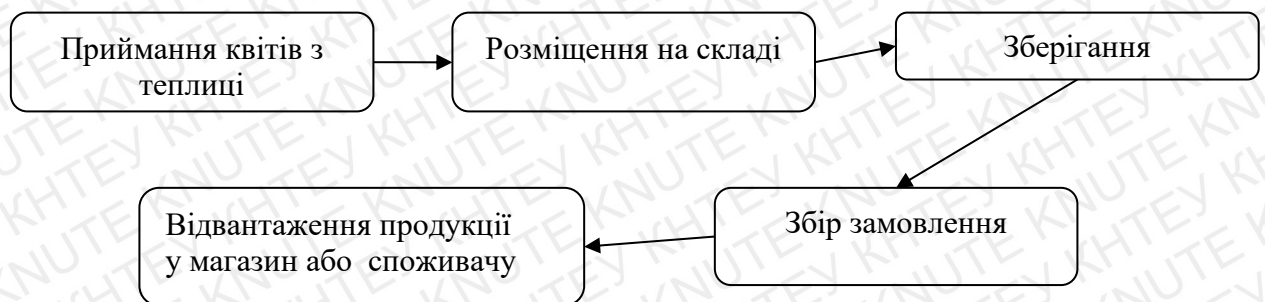


Рис. 2.6. Послідовність підпроцесів виробництво-зберігання-постачання

Джерело: складено автором

Квіти і рослини при перевезенні вимагають правильного пакування, а саме:

- упаковують в спеціальні ящики або коробки;
- щільно закривають та маркують;
- рослини в горщиках перевозять в спеціальних лотках з заглибленнями;
- бутони квітки перев'язують тонкою ниткою і залишають трохи відкритим;

- забороняється перевозити разом з рослинами інший вантаж, щоб уникнути змішування запахів;
- розвантаження повинно відбуватися мобільно, в охолоджених приміщеннях, щоб температура не встигла швидко змінитися.

Оформляючи замовлення квітів з доставкою через службу споживач заощаджує свій час [24]. У споживача з'явиться можливість в спокійній обстановці вибрати бажаний букет, а також мати впевненість, що адресат отримає їх вчасно.

До інших переваг букетів з доставкою відносяться:

- правильне поєднання елементів в квіткової композиції.
- Досвідчені флористи знають, як підбирати квіти і поєднувати їх;
- стильний, сучасний, акуратний вигляд букета, який без сумніву буде радувати власника дуже довго;
 - зручний час і місце доставки;
 - можливість купити квіти в Києві, а подарувати їх одержувачу в будь-якому іншому місті.

Інтернет-магазин ТОВ СП «УКРАФЛОРА» зазвичай надає своїм клієнтам на вибір кілька варіантів розрахунків, серед яких нескладно знайти максимально зручний для вас. Квітковий магазин, що працює онлайн, завжди пропонує за бажанням доповнити прекрасний букет можна сувеніром - м'якою іграшкою, стильною статуеткою, вишуканою вазою, коробкою цукерок або солодоців, ніжною листівкою з підписом. Одержувач сюрпризу неодмінно оцінить такий знак уваги гідно.

Зазвичай на складання композицій та відправку замовлень відводиться певний час, який може варіюватися від декількох годин. Але клієнтам надається індивідуальний підхід, що дозволяє розраховувати на термінову доставку. Вартість її вище, у порівнянні зі звичайною.

Термін реалізації залежить від декількох факторів:

- наявності букета, композиції або матеріалів для її складання досвідченими флористами;

- місця доставки, а зокрема його віддаленості від складу або магазину;
- наявності вільних кур'єрів та ін.

При можливості доставка здійснюється на стільки швидко, що замовник може, зберігаючи конфіденційність, насолодитися емоціями одержувача в момент вручення квітів. В середньому, на виконання замовлення потрібно від 30-60 хвилин.

ТОВ СП «УКРАФЛОРА» здійснює різні інноваційні види каналів продажу, враховуючи особливості організації доставки квіткової продукції (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Інноваційні підходи у каналах продажу, що застосовує
ТОВ СП «УКРАФЛОРА», враховуючи особливості організації доставки
квіткової продукції**

Види	Значення
BRICK-and-MORTAR (Прийшов—Купив)- традиційний спосіб придбання товару, коли споживач відвідує роздрібний магазин та здійснює там купівлю	При такому способі продажів значну роль відіграє наявність відповідного товару в магазині або його часові рамки, тому що відсутність товару - це незадоволений клієнт, а відповідно - недоотриманий прибуток
ONLINEPURCHASE (Замовив-Привезли) - клієнт відвідує сайт, вибирає товар і оформлює замовлення в інтернет-магазині, який здійснює його доставку	При такому способі продажів важливим етапом є доставка товару, організація якої залежить від динаміки продажів, пори року, місця знаходження клієнта та ін. Тому найбільш раціонально здійснювати доставку через логістичних операторів з урахуванням попиту на товар, що позбавляє підприємство від додаткових постійних витрат на організацію власної логістики. Проте, підприємство має власний персонал, що доставляє квіти та транспорт. Але обслуговування споживачів здійснюється власними силами тільки по м. Києву.
РЕЗЕРВ (Замовив-Прийшов-Купив) - надання споживачу можливості зарезервувати на сайті товар в роздрібному магазині і здійснити оплату при самовивезенні із магазину.	Таким чином, доставка потрібно виключно до місця призначення і може здійснюватися як власним транспортом, так і орендованим. Найчастіше вибір способу доставки залежить від можливості спрогнозувати попит на

	продукцію магазину та наявності відповідних сортів квітів.
РЕЗЕРВ + ДОСТАВКА (Прийшов-Замовив-Привезли) – консультант магазину або споживач онлайн оформлює замовлення з доставкою за адресою, споживач відразу сплачує замовлення в магазині (або онлайн) або кур'єру при доставці за адресою	Після зіставлення витрат на організацію власної логістики та передачі її на аутсорсинг робиться висновок на користь менш витратного варіанта. В даному випадку необхідна організація доставки товару кінцевому споживачу, яку найбільш раціонально здійснювати через логістичного оператора. Тобто можуть залучатися кур'єрські служби «Ракета» або «Glovo» та «Нова пошта»

Джерело: складено автором на основі власних досліджень діяльності підприємства

Мультиканальність продажів надає клієнту можливість вибрати спосіб купівлі та оплати, що сприяє підвищенню його лояльності до мережі. У свою чергу, інтернет-магазину ТОВ СП «УКРАФЛОРА» необхідно вибрати і забезпечити найбільш оптимальну і вигідну з економічної точки зору доставку квіткової продукції. Тому при багатьох способах доставки доцільним і вигідним для компанії буде поєднання різних видів логістики або передача її на аутсорсинг, що для інтернет-магазину має сенс, коли:

- товарооборот є нерівномірним;
- кількість замовлень в день більше 20, тому що менша кількість можна забезпечити за рахунок власного транспорту;
- існує практика негативних інвентаризацій;
- необхідно продавати, а не «гасити пожежі».

У інтернет-магазину при передачі доставки товару логістичного провайдера:

Відсутні інвестиції на створення і забезпечення логістичного відділу;

Переносяться витрати з логістики до числа змінних;

Встановлюються KPI і штрафи за їх невиконання;

Передаються ризики збереження товару на логістичного оператора.

При цьому значно звужується зона відповідальності інтернет-магазину (маркетинг, продажі, сайт), тому що товарооборот, доставка та оплати делегуються логістичному провайдеру.

Однак передача логістичного процесу доставки продукції на аутсорсинг має і певні недоліки, які можуть негативно позначитися на діяльності інтернет-магазину:

- можлива втрата контролю над процесом доставки товарів;
- велика залежність від постачальника послуги;
- збільшення часу вирішення проблеми;
- порушення конфіденційності при доставці квітів.

Таким чином, орієнтуючись на специфіку інтернет-торгівлі, необхідно вибудовувати логістичні процеси з урахуванням особливостей такого формату магазинів та відштовхуючись від динаміки продажів. З огляду на те, що головне завдання інтернет-магазину - забезпечити якісну і своєчасну доставку квіткової продукції, його логістика повинна сприяти досягненню цієї мети і бути максимально адаптована під специфіку збуту, яку враховують мультиканальні продажі, що надають можливість клієнту вибрати найоптимальніший варіант купівлі.

Проведемо оцінювання ефективності управління логістичною діяльністю на підприємстві, що досліджується.

2.2. Оцінювання ефективності управління логістичною діяльністю на підприємстві

Однією з головних передумов забезпечення ефективності логістичної діяльності підприємства є оцінка її рівня. Оцінювання ефективності починається із встановлення критеріїв ефективності, тобто головної ознаки оцінювання ефективності. Зміст критерію ефективності витікає з необхідності максимізації одержуваних результатів або мінімізації витрат виходячи із формування цілей підприємства. Тому актуальним завданням діяльності підприємства є визначення критеріїв ефективності логістичної діяльності.

На відміну від торгівлі квітами на ринку, де рентабельність сягає 100%, рентабельність вирощування значно менша, за деякими підрахунками

складає 30-50%. До того ж квітковий бізнес вельми ризикований: треба вкласти велику суму в закупівлю саджанців, добрив, оплату за енергоносії. Існують і інші ризики: врожай може загинути від хвороби або неправильного догляду, велика небезпека не продати готову продукцію, яка, як відомо, є швидкопсувним товаром. Цим і пояснюється небажання інвесторів вкладати гроші в розведення квітів.

Головним конкурентом для українського виробника є імпортні троянди через нижчі затрати на їх виробництво.

Приблизно 50% собівартості троянди — вартість електроенергії. Після запуску нового ринку електроенергії ця цифра виросла до 70%. В Україні тарифи на електроенергію вищі, ніж в ЄС, тому вирощування квітів стаємо неконкурентоспроможні порівняно з імпортною продукцією. Підприємство при оплаті електроенергії користувалася нічним тарифом, але різниця між нічним і денним тарифами на електроенергію мінімальна [25].

ТОВ СП «УКРАФЛОРА» думає про власну генерацію електроенергії: хоче спалювати газ і отримувати струм й тепло для функціонування теплиць. Для частини компаній виробляти електроенергію для себе стає ефективніше, ніж купувати її на ринку. Головне у цьому бізнесі — встигати не лише за цінами на електроенергію, а й за інноваційними технологіями.

Проведемо аналіз логістичних витрат ТОВ СП «УКРАФЛОРА» за 2020 рік (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Ключові показники ефективності та результативності логістичних процесів ТОВ СП «УКРАФЛОРА» за 2020 р.

Ключові показники ефективності (КРІ)	Показники
Частка дебіторської заборгованості в загальному обсязі продажу, %	16
Частка кредиторської заборгованості в загальному обсязі продажу	6
Операційні логістичні витрати у % до обсягів продажу	38
Частка витрат на зберігання, %	34
Частка транспортних витрат на доставку товарів, %	37
Частка вартості неліквідних запасів у загальному обсязі замовлення, %	0,4

Продовження табл. 2.3

Частка втраченого обсягу продажу у результаті неякісного зберігання товару, %	7
Індекс зростання виручки від реалізації за клієнтом, %	25
Частка претензій споживачів, %	1
Середній індекс зростання обсягів продажу відповідно до попереднього року, %	1,02
Частка замовлень, які доставлені у відповідний термін, %	94
Рівень виконання замовлення, %	94
Середній фактичний термін циклу поставки, дні	2
Середній час, що витрачається на виконання замовлення, дні	1,5
Частка витрат часу на обробку замовлень по ключових споживачах, %	38
Частка витрат часу на підбір замовлень та складання композиції по ключових споживачах, %	46
Частка помилок у виконанні замовлення, %	3
Частка замовлень, отриманих через EDI повідомлення, %	87
Частка витрат на проведення маркетингових заходів до загального обсягу продажу, %	30
Частка співробітників, які підвищили кваліфікацію, %	3

Джерело: досліджено автором на основі даних підприємств за 2020 р. а складено на основі [26]

Частина операцій на складі автоматизовані, інші – механізовані та ручні, оскільки підприємство зберігає дуже специфічний товар квіти. Першим кроком на шляху до автоматизації стало впровадження сканування штрих-коду товару за допомогою спеціального терміналу у 2019 р. Це допомогло знизити пересортицю при формуванні замовлення (табл. 2.4).

Порівняно із минулим 2019 р. ТОВ СП «УКРАФЛОРА» в 2020 р. підвищило рівень замовлень, через EDI повідомлення, оскільки підприємство було вимушено працювати он-лайн під час оголошення пандемії. Відповідно, зросла частка витрат на проведення маркетингових заходів і на доставку продукції.

Таблиця 2.4

Структура загальної площі складу підприємства за основними технологічними зонами за 2020 р.

№ з/п	Найменування технологічної зони	Площа, м ²	Частка, %
1.	Зона зберігання товарів (вантажна площа)	6883	32,54
2.	Площа проїздів та проходів	5588	26,42
3.	Зона приймання товарів	2020	9,55
4.	Зона комплектування замовлень	1043	4,93
5.	Приймальна експедиція	3313	15,67
6.	Відправна експедиція	2069	9,78
7.	Робоче місце складських робітників	234	1,11
8.	Загальна площа складу	21150	100,00

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства

Технологічні карти складської роботи відображають весь технологічний процес переробки вантажів на складі, їх прийому та зберігання.

Підвищився рівень витрат на виконання замовлення, оскільки підприємство було вимушено доставляти працівників власним транспортом. Зменшилася частка помилок на виконання замовлення. Значно скоротилася частка витрат на підвищення кваліфікації працівників. Під час оголошення пандемії підприємство не звільнило жодного працівника з підприємства.

Таким чином, ТОВ СП «УКРАФЛОРА» використовують інноваційні технології у своїй діяльності. Проте потребують також удосконалення і інноваційні логістичні бізнес-процеси.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОРГІВЛІ ТОВ «СП УКРАФЛОРА»

3.1. Розробка плану формування інноваційний розвитку логістичних процесів ТОВ «СП УКРАФЛОРА»

У теперішніх умовах актуальності набувають питання формування інноваційного розвитку, що поєднує ґрунтовний моніторинг внутрішнього ресурсного потенціалу підприємства шляхом використання зовнішніх ідей та врахування можливостей інноваційної інфраструктури. Сучасний досвід діяльності найбільш успішних підприємств демонструє популярність використання інтегрованих, інтерактивних та мережевих інноваційних моделей розвитку підприємства. При цьому популярності набуває теорія «відкритих інновацій, суть якої полягає у тому, що для стимулювання інноваційної активності підприємствам слід орієнтуватись на зовнішнє середовище, замість концентрування зусиль на пошук інновацій використовуючи внутрішній потенціал.

Аналіз зовнішнього середовища дає змогу отримати ідеї щодо нових потреб ринку або нових технологій, які існують на ринку. Розробка інноваційної стратегії сучасного підприємства повинна опиратись на пошук широкого кола можливостей використання інноваційного потенціалу. Це і внутрішні можливості підприємства, і зовнішнє ринкове середовище діяльності підприємства і впровадження інноваційного співробітництва та залучення інноваційної інфраструктури на ринку. Механізм формування інноваційної стратегії має наступний вигляд.



Рис. 3.1. Механізм формування інноваційної стратегії ТОВ СП «УКРАФЛОРА»

Як вже зазначалося на інноваційний розвиток логістичної діяльності підприємства, а саме :

- своєчасного виконання замовлень споживачів з урахуванням ступеню їх терміновості;
- скорочення товарних запасів і поліпшення їх обіговості;
- оптимального розподілу перевезень за різними видами й типами транспортних засобів;
- підвищення якості обслуговування споживачів.

На рис. 3.2 зображено послідовність логістичних процесів, які впливають на інноваційний розвиток

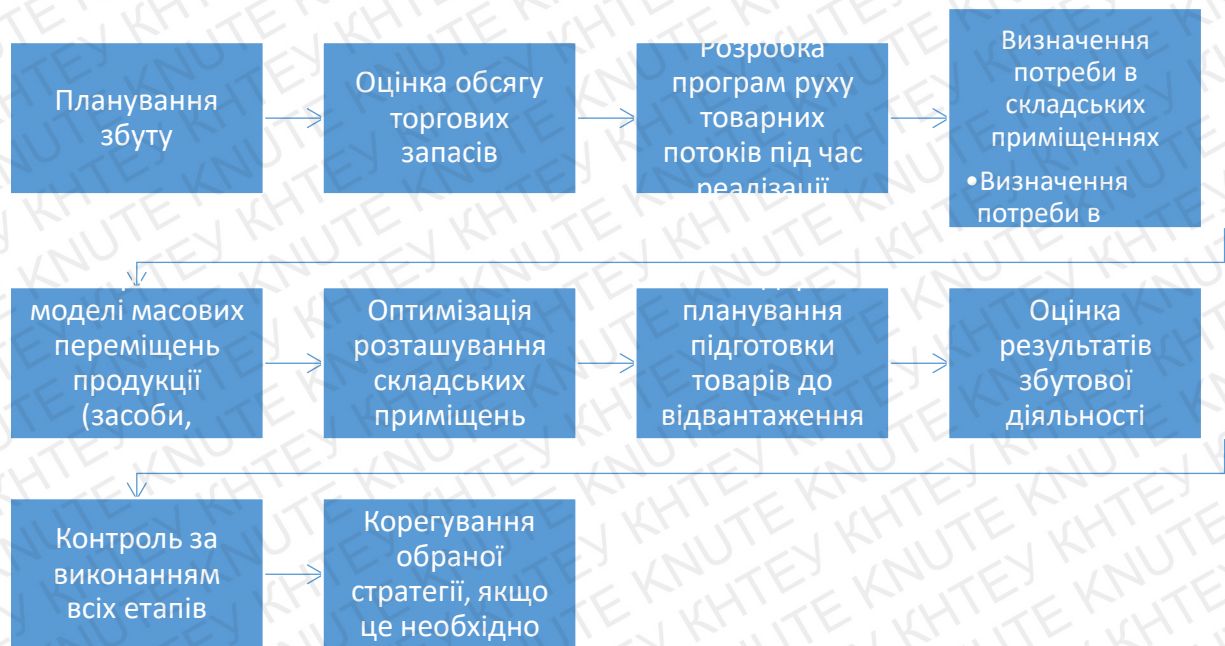


Рис. 3.2. Алгоритм організації логістичних процесів, які впливають на інноваційний розвиток ТОВ СП «УКРАФЛОРА»

Джерело: складено автором на основі [27]

При плануванні інноваційного логістичного розвитку ТОВ СП «УКРАФЛОРА» необхідно враховувати можливості господарської діяльності підприємства, у прогнозуванні змін її ринкової частки, тенденцій розвитку логістичної діяльності та комерційної діяльності конкуруючих підприємств. При цьому підприємство-інтегратор маркетингової системи очікує, що матиме конкурентну перевагу у вигляді максимізації сукупного обсягу реалізації за даний період до сукупних логістичних та інших витрат підприємства на інноваційний розвиток.

Важливу роль для інноваційного логістичного розвитку підприємства ТОВ СП «УКРАФЛОРА» грає автоматизація процесів, як фактор створення системи ефективного управління продажами в компанії є неминучою вимогою часу. Сучасне управління логістичною діяльністю ТОВ СП

«УКРАФЛЮРА» передбачає складні і численні процеси з великим об'ємом даних, детальні розрахунки, порівняльний аналіз, обмін інформацією. Логістика Omnichannel. Омніканальний підхід передбачає використання всіх наявних каналів збуту та комунікації при продажах, їх безумовна інтеграція, однакові ціни та асортимент, оплата будь-яким способом у будь-якому з каналів збуту, єдиної бази даних про клієнтів та їх уподобання. До офлайн-каналів обслуговування споживачів належать офлайн-магазини пункти, сервісні термінали, веб-сайти, мобільні додатки, соціальні мережі, електронні розсилки тощо. Роздрібна торгівля Omnichannel неможлива без налагодженої логістичної системи, оскільки клієнт повинен отримати товар точно в строк і з рівнем обслуговування, який йому був гарантований негайно, незалежно від того, в якому з каналів. Для того щоб забезпечити оперативність, точність і максимальне збереження відомостей, впроваджують CRM-системи - прикладні програми, що дозволяють автоматизувати стратегії взаємодії з клієнтами: підвищити рівень продажів, оптимізувати маркетинг, зберігати історію взаємин для подальшого аналізу результатів.

Наявність CRM-системи дозволяє ТОВ СП «УКРАФЛЮРА»:

- ✓ вести єдину стандартизовану базу контактів;
- ✓ в будь-який момент часу оцінювати якість роботи відділу продажів та відділу логістики;
- ✓ оцінювати ефективність роботи із запитами і вхідними дзвінками;
- ✓ аналізувати «вузькі місця» в організації логістичної діяльності підприємства і розробляти стратегії розвитку;
- ✓ планувати вчасну доставку квіткової продукції у магазин і споживачам.

Для автоматизації рутинних операцій створений клас систем, званих SFA (Sales Force Automation System) або SFMS (Sales Force Management System). SFA автоматично реєструє всі етапи продажів та доставки квітів,

відстежує контакти з активними клієнтами і виявляє потенційних. У світовій практиці система SFA зазвичай поставляється як елемент CRM.

При доставці квітів та виконанні замовлення споживачів важливу роль грає вчасна доставка товару, тобто логістика «останньої милі». Термін «остання миля» використовується в логістиці та електронної комерції для опису останнього етапу доставки товару до покупця, тобто «від дверей до дверей». Наприклад, з розподільчого центру до дверей будинку.

Зараз проблема логістики «останньої милі» вирішується в основному за рахунок кур'єрів або служб доставки. Через декілька років у великих містах вирішенням проблеми стануть використання невеликих безпілотників роботи-постачальник, для габаритних вантажів і великої кількості товарів будуть використовуватися безпілотні автомобілі-постачальник, також рішення на найближче майбутнє - доставка дронами.

Пропонуємо ТОВ СП «УКРАФЛОРА» інноваційний проект – доставка квітів, композицій та їжі споживачам із використанням дронів. Доставка квітів і подарунків з повітря на квадрокоптері, у вікно, на площу або у центр міст Києва під гаслом: "Прилетимо! Доставимо! Здивуємо!"

Згідно із законодавством дронами масою до 20 кг включно можна управляти без отримання заявок та дозволів на використання повітряного простору з дотриманням таких правил [28, 31]:

- максимальна висота польоту не перевищує 120 м над рівнем земної (водної) поверхні за межами встановлених заборон і обмежень використання повітряного простору;
- польоти не виконуються над скупченням людей на відкритому просторі та над місцями щільної забудови;
- швидкість польоту дрона становить не більше 160 км/год;
- польоти виконуються не ближче 5 км від зовнішніх кордонів злітно-посадкових смуг аеродромів або не ближче 3 км від зовнішніх кордонів злітно-посадочних майданчиків / вертодромів;
- виконуються не ближче 500 м від пілотованих повітряних суден;

- польоти виконуються в межах прямої видимості (VLOS - visual line of sight);
- дрон не перетинає кордон України.

Є обмеження і щодо відстаней. Скажімо, виконувати польоти можна в межах прямої видимості, але не далі ніж 500 метрів від зовнішнього пілота. Максимальна висота – не вище від 50 метрів над рівнем земної (водної) поверхні.

Не можна літати ближче за 30 метрів від людини, не ближче як 50 метрів від груп людей до 12 осіб. І не ближче від 150 метрів від груп людей кількістю понад 12 осіб. За порушення правил повітряного простору – покарання: штраф від 1020 до 8500 гривень. А якщо внаслідок використання дрона виникла небезпека для польотів (скажімо, спричинені матеріальні збитки) – можна сісти за ґрати на термін до 5 років. Проте висота житлового будинка може бути вищою, ніж 50 м, тому є обмеження. І в цьому випадку перевищення вважатиметься порушенням повітряного простору, яке загрожує повітряним судам. Або просто не подумали. Чи свідомо це змішали в купу

В інших випадках дронами незалежно від їх маси можна керувати за дотриманням наступних правил :

- в межах спеціально встановлених зон і маршрутів;
- за умови подання заявок на використання повітряного простору;
- отримання дозволів та умов використання повітряного простору;
- інформування відповідних органів державної влади, якщо це передбачено авіаційними правилами (Збройні сили України, Державна прикордонна служба України, Украероцентр та ін., в залежності від зони польоту).

Існують *обов'язкові компоненти* при використанні дронів [31]::

- рама та польотний контролер (гіроскоп, акселерометр, компас, барометр, сонар);

- апаратура радіокерування (форматування та перетворення сигналів, вбудована телеметрія) та антени;
- двигуни, повітряні гвинти, регулятори обертів;
- батарея та зарядний пристрій та джерело бортового живлення (індикатор заряду)

Та додаткові компоненти:

- обладнання для відео каналу (відеокамера, відео комутатор,;
- підвіс для стабілізації, приймачі відеосигналу);
- приймачі GPS (принцип визначення координат, режими старту, технології позиціонування та ін.);
- адаптер та Bluetooth, засоби пошуку;
- дисплеї та індикатори.

Відстеження замовлення в реальному часі також є важливою перевагою при доставці продукції. Для цього використовують додатки. Як тільки кур'єр або дрон із замовленням виїде на доставку, споживач зможе стежити за його місцем розташування на карті в реальному часі. Також споживач буде отримувати push-повідомлення, як тільки статус замовлення зміниться [31].

На підставі отриманої інформації розробимо декомпозицію бізнес-процесу доставка товарів дроном за допомогою програмного забезпечення ERWIN (рис. 3.3)

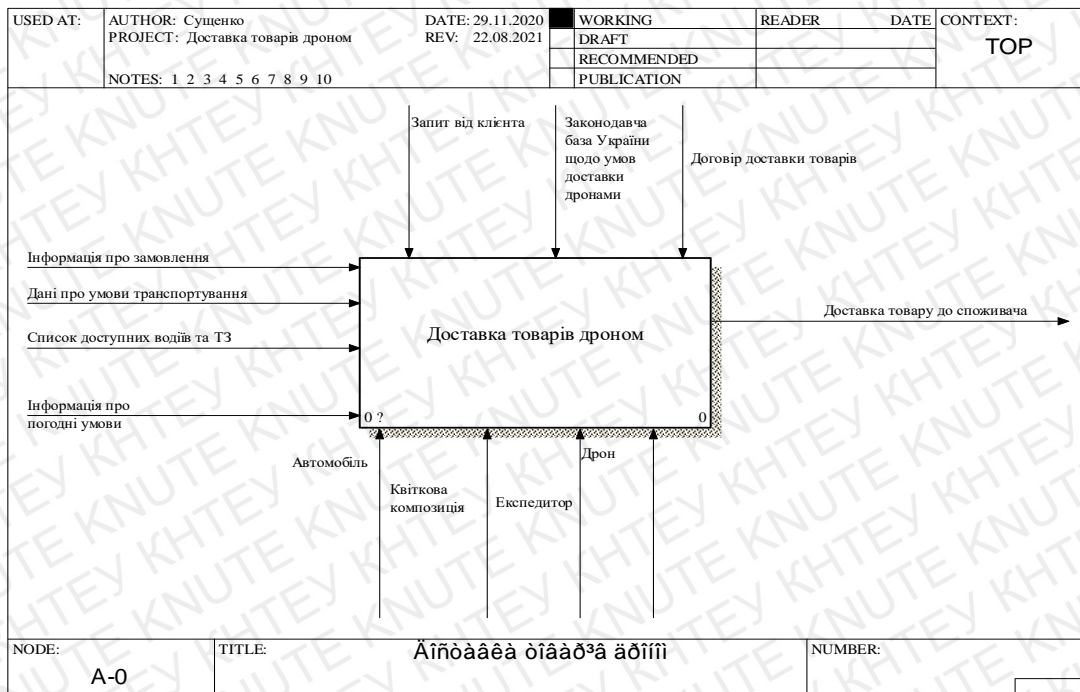


Рис. 3.3. Декомпозиція бізнес-процесу доставка товарів дроном А-0

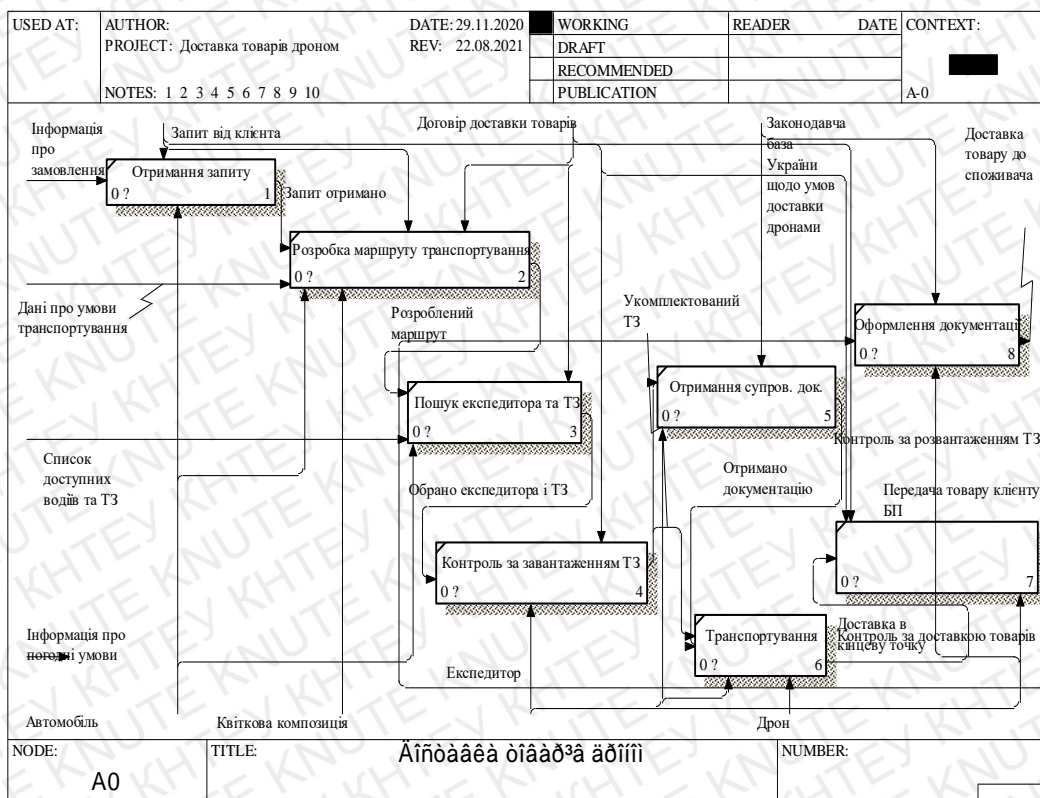


Рис. 3.4. Декомпозиція бізнес-процесу доставка товарів дроном А-0

Для впровадження у діяльність ТОВ СП «УКРАФЛОРА» цю інноваційну логістичну технологію, необхідно розрахувати окупність проекту.

3.2. Обґрунтування результативності запропонованих заходів інноваційний розвитку логістичних процесів ТОВ «СП УКРАФЛОРА»

Інноваційна логістика дає можливість підприємствам розробити конструктивну стратегічну програму розвитку, спрямовану на покращення системи поточкових процесів та довготривалий успіх на ринку. Щоправда, впровадження інновацій всередині підприємств має здійснюватися у нерозривному зв'язку із логістичною інтеграцією у інших структурних підрозділах структурних підрозділів і служб підприємства для отримання запланованого кінцевого результату та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Проведемо дослідження сильних та слабких сторін використання дронів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Сильні та слабкі сторони використання дрону для доставки квітів та композицій

Сильні сторони	Бали	Слабкі сторони	
Екологічність	10	Невисокий показник часу одного польоту	10
Швидкість доставки	10	Складність управління	8
Емоційна складова для споживачів	10	Незначна відстань	9
Стійкість до температури	10	Погодні умови	10
Конфіденційність доставки	8		
Всього	48	Всього	37
Можливості		Загрози	
Можливість використання під час пандемії (безконтактна доставка)	10	Законодавство (відсутність загальновизначеної процедури реєстрації вантажних)	10
Можлива організація цілодобової доставки	9	Зіткнення з природними об'єктами	8
Багатоцільове використання	9	Відхилення від траєкторії польоту під дією поривів вітру	8
Всього	28		26

Джерело: досліджено автором

Відповідно до проведеного нами дослідження, необхідно виділити основну складову використання дронів ТОВ СП «УКРАФЛОРА»:

- емоційна складова для споживачів. Наприклад, під час проведення весілля на природі можна доставити яскраво та несподівано композицію для

нареченої. Також можна доставити квіти конфіденційно або ювіляру буду досить несподівано та приємно отримати подарунок;

- можливість використання під час пандемії (безконтактна доставка).

Під час оголошення карантину та обмеження пересування, виникає можливість безконтактної доставки, дотримуючись усіх запобіжних заходів.

Але існують і загрози та слабкі сторони, оскільки масово не використовують цю інноваційну технологію. Проте у деяких країнах ця технологія активно використовується. У додатку А наведено інформацію щодо законодавчого врегулювання використання дронів.

За посиланням та у додатку Б можна ознайомитися із можливостями доставки дронами квіткової композиції

https://www.youtube.com/watch?v=AhA5aTY0EA8&ab_channel=%D0%A1%D0%A2%D0%A3%D0%94%D0%98%D0%AF%D0%9F%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%9F%D0%95%D0%9A%D0%A2%D0%98%D0%92%D0%90.

Результати SWOT-аналізу показали, що використання дронів під час оголошення пандемії та обмежень під час карантину може принести значну користь для підприємства ТОВ СП «УКРАФЛОРА». Значний рівень вмотивованості та кваліфікованості персоналу є стимулом пошуку варіантів розвитку інноваційної складової, а відкритість до нових ідей керівництва спрощує необхідну при цьому процесі внутрішню комунікацію. На першому етапі пошуку запропоновано проєкт впровадження інноваційної логістичної концепції «остання миля», відносно якого здійснюватиметься експрес-доставка. Одним з критеріїв оцінки був прогноз економічного результату. Для цього буде використано всі попередньо зібрані дані щодо розрахунків конкурентоспроможності та визначення прогнозованої ринкової ціни товару. Економічний результат розрахуємо відповідно до формули 1.1, тобто окупність проєкта.

Прибуток ТОВ СП «УКРАФЛОРА» у періоді, що аналізується буде зростати в залежності від кількості замовлень. Орієнтований прибуток першого року при закладеній маржинальності в 10-15 % становить 60 000 -

80 000 грн за дрон з повною комплектацією та оформленням документів (у разі необхідності).

Терміном окупності проєкта визначаємо період, протягом якого початкові вкладення в дослідження та НДДКР будуть перекриті отриманими доходами.

Для визначення даного показника скористаємось формулою 3.1 чистої теперішньої вартості(NPV).

$$NPV = \sum CF_t / (1 + k)^t - \sum I_t / (1 + k)^t \quad (3.1)$$

де CF (cash flow) – надходження грошових потоків в кінці періоду t;

I – витрати бізнесу;

k – ставка дисконтування;

n – кількість періодів життєвого циклу проєкту.

Проєкт розрахований на 3 роки

Початкові витрати на запуск проєкта складають 80 тис. грн, горизонт інвестиції — 3 роки, причому чистий грошовий потік (доходи мінус витрати) щороку становитимуть 20 тис. грн. При ставці дисконтування 7,5% [32]

$$NPV = - 80 + \frac{20}{(1+0,75)} + \frac{20}{(1+0,75)^2} + \frac{20}{(1+0,75)^3} = 4,65 \text{ тис. грн}$$

Отже, можна сказати, що термін окупності бізнесу при реалістичній оцінці становить 3 роки. За цей період доходи підприємства повністю перебивають витрати попередніх періодів. Експлуатаційний термін дрону становить 15 років. Таким чином ТОВ СП «УКРАФЛОРА» може:

- отримати на ринку необхідну прибутковість;
- ринок є більш перспективним за інші.

Звичайно, у коптерів маса переваг: вони не втрачають товар, не сперечаються з клієнтами і не роблять по дорозі гак, щоб відвідати коханку. Дрони з легкістю можуть доставляти квіти та їжу туди, куди не добереться автомобіль. Але поки про масштабне використання квадрокоптера в логістиці залишається на папері. На це є дві головні причини - відсутність

законодавчої бази, що регулює «взаємовідносини» людей і дронів, та недосконалість техніки: обмежені можливості сучасних квадрокоптера, мала дальність польотів, низька енергоємність батареї, і корисну вагу, який дрон може прийняти «на борт», що становить не більше 5 кг. Зараз розробники працюють над вирішенням цих питань, а тому активне використання дронів в логістиці залишається лише питанням часу [31]. Поки ж доставка вантажів з допомогою квадрокоптера носить, швидше, пробний характер. Коптери охоче застосовуються в рекламі, для показової доставки товарів під час промо-акцій, і для досягнення вау-ефекту: навколишні із задоволенням знімають і фотографують дрони, поширюючи відео і фото в соціальних мережах. Очікується, що вся необхідна інфраструктура для цього з'явиться вже в найближчі 5-10 років.

Проте «Нова пошта» 29 липня 2021 р. успішно випробувала новий метод доставки - за допомогою безпілотного літального апарату (БПЛА). «Тестова посылка піднялася на висоту 300 метрів о 07:00 з аеродрому " Чайка "(вул. Авіаконструктора Антонова, 5) і прибула на аеродром " Коротич "(Новий Коротич, Харківська область) о 12:00. У зворотному напрямку посылка вилетить о 14:00 з "Коротича" і о 19:00 вже прибуде до Києва », - йдеться в прес-релізі «Нова пошта». Доставку зробив дрон Discovery українського виробника «Аеродрон» [33].

Таким чином, запропонований проєкт може бути реалізованим через рік, два. Ефективність проєкта може бути ще вищим, оскільки ціни на дрони будуть зменшуватися з роками та будуть з'являтися нові моделі з кращими технічними показниками .

Реалізація інновацій в логістиці є потужним інструментом в досягненні підприємством бажаних результатів з максимальною вигодою. Тому, сьогодні моніторинг нововведень та розробка власних інноваційних проєктів мають бути в пріоритеті компаній, які прагнуть займати лідируючі позиції на ринку. Однак, організаціям дуже важко наздоганяти науково-технічний прогрес, позаяк, розвиток логістичних концепцій та

інструментарію ще не досяг свого піку і постійно ускладнюється
винайденням нових прогресивних технологій.

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного нами дослідження, можна зробити такі висновки:

1. Сучасні концепції з урахуванням процесів розвитку цифровізації дозволяють створювати унікальний інструментарій та активно використовувати в управлінні інноваційним розвитком підприємства. Інновації в логістичній сфері пов'язані не лише з прагненням впроваджувати нові технології для того, щоб не відставати від розвитку галузі, щоб товари або послуги доставлялися споживачам більш швидко і з меншими витратами.

2. ТОВ «СП УКРАФЛОРА» - лідер ринку з імпорту та продажу зрізаних квітів вітчизняного і зарубіжного виробництва, кімнатних і садових рослин, ексклюзивного європейського декору і подарунків, послуг флористики і дизайну. Підприємство має власне виробництво та зберігання квітів. До групи "А" належать гібіскус, троянди, група В охоплює такі квіти: гербера, гвоздика, хризантема (зрізані квіти) та фікус, кактус, пальма, спатіфіллум, орхідея (горщечкові квіти). До групи "С" належать орхідея, лілія, тюльпан, гладіолус (зрізані квіти) та калатея, бегонія, аспарагус, диффенбахія, монстера, хлорофітум, каланхое, драцена (горщечкові квіти). Підприємство доставляє товари по Києву самостійно, в інші міста доставляє платна кур'єрська служба. Мультиканальність продажів надає клієнту можливість вибрати спосіб купівлі та оплати, що сприяє підвищенню його лояльності до мережі. У свою чергу, інтернет-магазину ТОВ СП «УКРАФЛОРА» необхідно вибрати і забезпечити найбільш оптимальну і вигідну з економічної точки зору доставку квіткової продукції.

3. Приблизно 50% собівартості троянди — вартість електроенергії. Частина операцій на складі ТОВ СП «УКРАФЛОРА» автоматизовані, інші – механізовані та ручні, оскільки підприємство зберігає дуже специфічний товар квіти. Першим кроком на шляху до автоматизації стало впровадження сканування штрих-коду товару за допомогою спеціального терміналу у 2019 р. Порівняно із минулим 2019 р. ТОВ СП «УКРАФЛОРА» в 2020 р. підвищило рівень замовлень через EDI повідомлення, оскільки підприємство було вимушено працювати он-лайн під час оголошення пандемії. Відповідно,

зросла частка витрат на проведення маркетингових заходів і на доставку продукції.

4. Важливу роль для інноваційного логістичного розвитку підприємства

ТОВ СП «УКРАФЛОРА» грає автоматизація процесів, як фактор створення системи ефективного управління продажами в компанії є неминучою вимогою часу. При доставці квітів та виконанні замовлення споживачів важливу роль грає вчасна доставка товару, тобто логістика «останньої милі». Запропоновано інноваційний проект доставка квітів, композицій та їжі споживачам із використанням дронів. Доставка квітів і подарунків з повітря на квадрокоптері, у вікно, на площу або у центр міст Києва під гаслом: *"Прилетимо! Доставимо! Здивуємо!"*. Проаналізовано особливості законодавчої нормативної документації щодо доставки товарів безпілотниками в Україні. На підставі проведеного SWOT-аналізу визначено, що використання дронів під час оголошення пандемії та обмежень під час карантину може принести значну користь для підприємства ТОВ СП «УКРАФЛОРА».

5. Обґрунтовано результативність запропонованих заходів інноваційний розвитку логістичних процесів ТОВ «СП УКРАФЛОРА». Розраховано термін окупності проекту при реалістичній оцінці становить 3 роки. Початкові витрати на запуск проекту складають 80 тис. грн, горизонт інвестиції — 3 роки, причому чистий грошовий потік (доходи мінус витрати) щороку становитимуть 20 тис. грн. При ставці дисконтування 7,5%, термін окупності складе 4,65 тис. грн. За цей період доходи підприємства повністю перекривають витрати попередніх періодів. Експлуатаційний термін дрону становить 15 років. Але поки про масштабне використання квадрокоптера в логістиці залишається на папері. Таким чином, запропонований проект може бути реалізованим через рік, два. Ефективність проекту може бути ще вищим, оскільки ціни на дрони будуть зменшуватися з роками та будуть з'являтися нові моделі з кращими технічними показниками .

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Schumpeter, Joseph A. 1934. The Theory of Economic Development, Transaction Publishers, New Jersey, 1996. Google Scholar
2. Oslo Manual 2018, 4th Edition [Електронний ресурс] – http://ictt.by/Docs/news/2018/10/2018-10-26_01/Oslo_Manual_2018_4th_Edition_EN.pdf (дата доступу – 16.04.2019)
3. Іванова В. В. Дослідження теорії поняття інновації. Економіка Промисловості. 2009. №47 URL: http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/eprom/2009_47/st_47_13.pdf
4. Аврамова О. Є. До проблеми визначення інновації. Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. Харків: НТУ «ХП». 2011. № 30. 179 с.
5. Перебийніс Ю. В. Інновації та інноваційна діяльність як об'єкт державного регулювання: теоретичний аспект. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Х.: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2011. Вип. 3. С. 274-279
6. Кустрич Л. О. Логістичні інновації як основа управління підприємством. Економіка та держава. 2020. № 2. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2020/4.pdf (дата звернення: 12.11.2020).
7. Устименко М. В. Міжнародні кластери у підвищенні інноваційного рівня господарської діяльності суб'єктів підприємництва. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015. Вип. 8. С. 59-65. DOI: <http://dx.doi.org/10.17721/1728-2667.2015/173-8/9>
8. Федулова Л. І. Інноваційно-технологічні хаби – драйвери розвитку регіонів. Економічна теорія та право. 2016. № 1(24). С. 11-27.
9. Нагачевська Т., Пригара О. Модель інноваційного розвитку сучасного підприємства. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2018. Вип. 5. С. 33-41
10. Гармаш С.В. Використання логістичного підходу до проектування системи управління інноваційно-інвестиційного процесу

підприємства / С.В. Гармаш // Збірник науку раць «Вестник НТУ «ХПІ»»: Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2009. № 5. С. 126–129.

11. Кустрич Л. О.. ЛОГІСТИЧНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ / Л. О. Кустрич // Економіка та держава. - №2. – С.10-14.

12. Режи доступу : DOI: 10.32702/23066806.2020.2.10

13. Головкова И. А., Киселица Е. П. Инновационная логистическая стратегия как эффективный инструмент оптимизации бизнес-процессов предприятия // Креативная экономика. – 2016. – Том 10. – № 4. – С. 379-394.

14. 5 новітніх технологій, які змінять логістику раз і назавжди. Режим доступу : <https://www.imena.ua/blog/5-tech-logistic/>

15. Технології інтернету речей. Навчальний посібник [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 126 «Інформаційні системи та технології», спеціалізація «Інформаційне забезпечення робототехнічних систем» / Б. Ю. Жураковський, І.О. Зенів; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 12,5 Мбайт). – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 271 с.

16. Економіка й організація інноваційної діяльності : підручник / за ред. О. І. Волкова, М. П. Денисенка. – К.: Професіонал, 2011. – 960 с.

17. Микитюк П. П. Інноваційна діяльність: навч. посіб. / П. П. Микитюк, Б. Г. Сенів. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 392 с.

18. ТОВ СП УКРАФЛОРА. - Режим доступу: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/20006298/

19. Сайт Украфлора. - Режим доступу : <https://ukraflora.com.ua/>

20. Бутко М. П. Становлення вітчизняного ринку флористичної продукції в умовах євроінтеграції: монографія / М. П. Бутко, І. В. Соломаха. – Чернігів : ЧНТУ, 2017. – 294 с.

<http://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/17025/%D0%91%D1%83%D1%82%D0%BA%D0%BE.%D0%A1%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%85%D0%B0.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

21. Ринок квітів та декоративних рослин в Україні. Дослідження на замовлення Посольства Королівства Нідерландів в Україні в рамках програми розвитку приватного сектору (PSD). 2019. – 217 с.

22. Аналіз ринку квітів в Україні: які квіти купують частіше і на які свята Режим доступу : <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-rynka-cvetov-v-ukraine-kakie-cvety-pokupayut-chashe-i-na-kakie-prazdniki#:~:text=%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D0%BA%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83%20%2D%20%D1%81%D1%8C%D0%BE%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D1%96%D1%88%D0%BD%D1%96%D0%B9%20%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%8C&text=%D0%9D%D0%B0%D0%B9%D0%B1%D1%96%D0%B%D1%8C%D1%88%D1%83%20%D0%B2%D0%B8%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BA%D1%83%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D0%B2%D1%86%D1%8F%D0%BC%20%D0%BA%D0%B2%D1%96%D1%82%D1%96%D0%B2%20%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%8F%D1%82%D1%8C,%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83%20%D1%89%D0%B5%20%2C6%25>.

23. Бутенко А.І., Уманець Т.В., Гриневич Л.В. Методологічні основи дослідження інноваційного потенціалу технологічного підприємництва в Україні. Економічний вісник Донбасу. 2017. № 2(48). С. 177-186. 10.

24. Доставка квітів Украфлора Режим доступу : <https://ukraflora.com.ua/kruglosutochnaya-dostavka/>

25. Віннічук Ю. Як квіти потрапляють в Україну. Режим доступу : https://biz.censor.net/resonance/3054437/yak_kviti_potraplyayut_v_ukranu

26. Ільченко Н.Б. Логістичні стратегії в торгівлі : монографія / Н.Б. Ільченко. – Київ : Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2016. – 432 с. ISBN 978-966-629-814-3
Режим доступу : <https://knute.edu.ua/file/MjExMzA=/ebee6b4b3d12d4cd18180f0f18338a1a.pdf>

27. Міщук І.П. Інноваційна складова логістичного забезпечення діяльності та розвитку логістичного потенціалу підприємств торгівлі / І. П. Міщук, О. Т. Марій, В. Г. Гадада // Підприємництво і торгівля. - 2018. - Вип. 23. - С. 5-9.10.

28. Повітряний кодекс України: вебсайт: Режим доступу : URL: <http://www.50northspatial.org/ua/drony-ta-ukrayinske-zakonodavstvo/>

29. Як технології безпілотного транспорту змінюють енергетичну галузь. - Режим доступу : <https://www.linkedin.com/pulse/%D1%8F%D0%BA-%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97-%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D1%96%D0%BB%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D1%83-%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%D1%8E%D1%8E%D1%82%D1%8C-%D0%B3%D0%B0%D0%BB%D1%83%D0%B7%D1%8C-kadenskiy>

30. Звіт дослідницької компанії «McKinsey». Parcel delivery The future of last mile. McKinsey: вебсайт: Режим доступу : [URL:https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/travel%20transport%20and%20logistics/our%20insights/how%20customer%20demands%20are%20reshaping%20last%20mile%20delivery/parcel_delivery_the_future_of_last_mile.ashx](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/travel%20transport%20and%20logistics/our%20insights/how%20customer%20demands%20are%20reshaping%20last%20mile%20delivery/parcel_delivery_the_future_of_last_mile.ashx)

31. Правила использования и регистрации дронов в Украине. - Режим доступу : https://protocol.ua/ru/pravila_ispolzovaniya_i_registratsii_dronov_v_ukraine/

32. Офіційний сайт НБУ: вебсайт: URL: <https://bank.gov.ua/monetary/stages/archive-rish>

33. Уперше в Україні : Нова пошта протестувала доставку посилок безпілотним літальним апаратом. - Режим доступу : <https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/8933>

Додаткова література

34. Інноваційна логістика: концепції, моделі, механізми: монографія/ за наук. ред. М.Ю. Григорак та Л.В. Савченко. - К.: Логос, 2015. - 548 с.

35. 2. Ільченко Н.Б. Логістичні стратегії в торгівлі : монографія / Н.Б. Ільченко. – Київ : Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2016. – 432 с.

36. 3. Кочубей Д.В. Особливості формування ланцюгів поставок підприємства роздрібної торгівлі / Д.В. Кочубей, Т.М. Григоренко //Бізнес Інформ, 2017. - № 10.

37. 4. Мельник О.В. Нові концептуальні підходи в логістиці. Ефективна економіка. 2013. № 2. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1825>

38. Дякова Д. Інноваційна логістика: перспективи та реалії. Товарознавчі та маркетингові дослідження товарних ринків: збірник наукових праць за матеріалами студентської науково-практичної інтернет-конференції (20 лютого 2014 року) / голова ред. кол. С. Гирич. Вінниця, 2014. С. 50–52.

39. Кузик К. Перспективи використання дронів для оптимізації логістичного процесу. International Scientific Journal. 2015. С. 3.

40. Основні тенденції в розвитку логістики 2017 року. Logist.fm. URL: <http://logist.fm/publications/osnovnyetendencii-v-razvitii-logistiki-2017-goda>.

41. Слідами Amazon: «Нова пошта» тестує доставку дронами. URL: <http://vkurse.ua/ua/business/novayapochta-testiruuetdostavku-dronami.html>.

10.Тараненко Ю. Економічна сутність та значення логістики для діяльності підприємства. Економіка & держава. 2015. № 5. С. 131–135

42. Інновації в ритейлі. Що варто взяти до уваги гравцям українського ринку <https://allretail.ua/news/69843-innovaciji-v-riteyli-shcho-varto-vzyati-do-uvagi-gravcyam-ukrajinskogo-rinku>

43. Ільченко Н.Б. Остання миля для електронної торгівлі: виклики, переваги та майбутнє / Н.Б. Ільченко, М.В. Котова // Бізнес Інформ, №5. - №3. С. 148–154. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-148-154>

44. Vakulenko Yu., Shams P., Hellström D., Hjort K. Service innovation in e-commerce last mile delivery: Mapping the e-customer journey. *Journal of Business Research*. 2016. Vol. 101. P. 461–468. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.016>

45. Fancello G., Paddeu D., Fadda P. Investigating last food mile deliveries: A case study approach to identify needs of food delivery demand. *Research in Transportation Economics*. 2017. Vol. 65. P. 56–66. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.retrec.2017.09.004>

46. Ye Ch. Economic Research on the “Last Mile” in E-commerce Logistics System on the Basis of Time and Space // *Proceedings of the International Conference on Logistics, Engineering, Management and Computer Science (LEMCS 2015)*. P. 127–132. DOI: <https://doi.org/10.2991/lemcs-15.2015.25>

47. Горбенко О. В., Карпенко О. А. Вплив електронної торгівлі на розвиток логістики «останньої милі» в Україні. *Регіональна економіка*. 2017. № 3. С. 123–132

Інформація щодо отримання дозволу на ведення польотів дронами

Для безпечного та законного використання безпілотної авіації в випадках, передбачених вище, пілотам таких дронів необхідно буде отримувати дозвіл на використання повітряного простору. Такий дозвіл необхідно отримувати кожного разу перед здійсненням польоту.

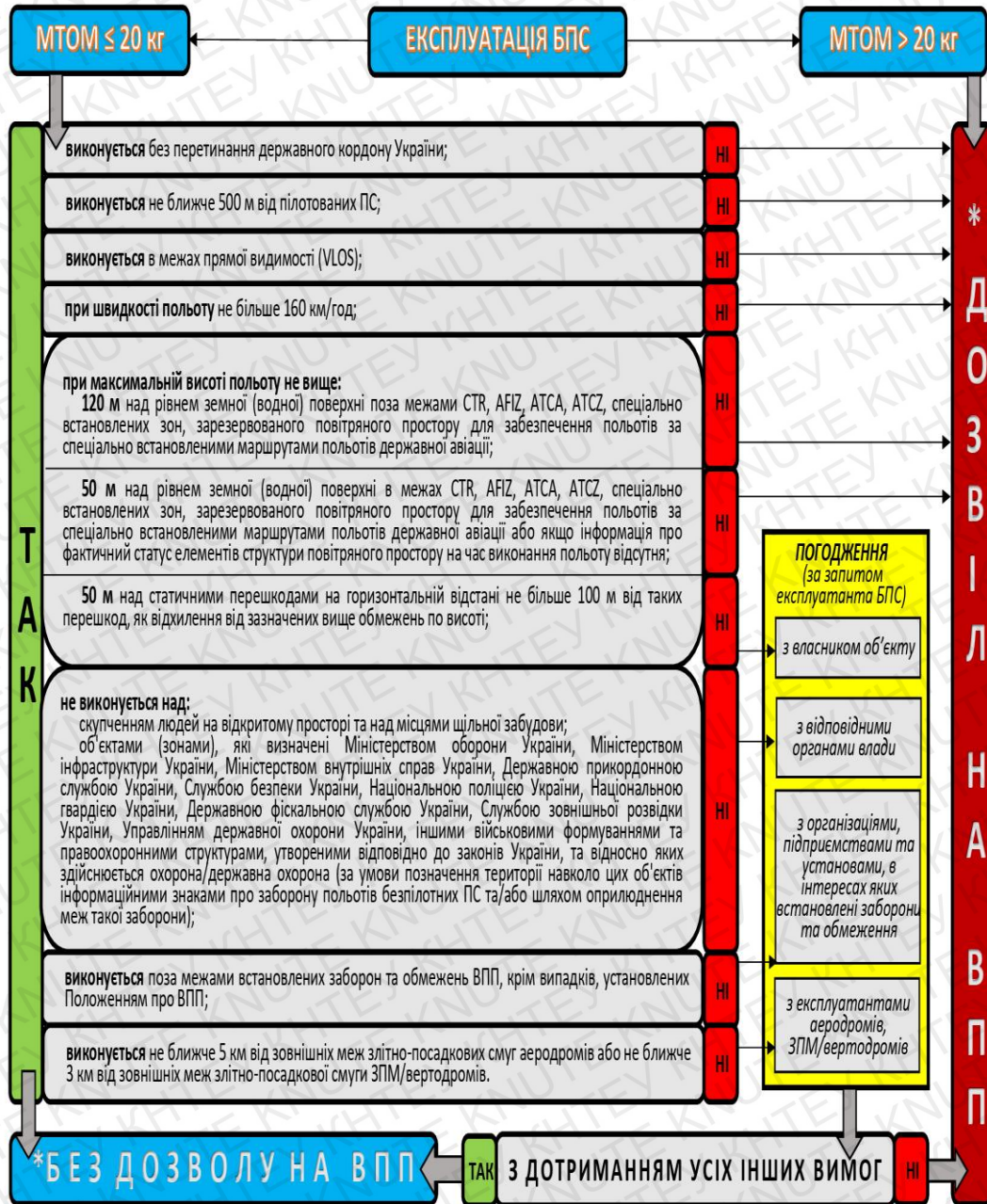
З метою отримання дозволу на використання повітряного простору оператору дрона необхідно:

- зареєструватися в базі даних Украероцентру, надіславши електронного листа на predplan@uksatse.aero за формою Державіаслужби України;
- після підтвердження реєстрації подати заявку на використання повітряного простору за формою та реквізитами Державіаслужби України в Украероцентр електронним листом з електронної адреси зареєстрованого в базі даних Украероцентра напередодні польотів не пізніше 14:00 в зимовий час і 15:00 у літню пору;
- після 18:00 у Украероцентр можна отримати інформацію про включення заявки до плану використання повітряного простору. Включення заявки в план використання повітряного простору є дозволом на використання повітряного простору або невключення заявки є заборонаю використання повітряного простору із зазначенням причиною заборони.

Якщо оператор дрона не може визначити, які дозволи необхідно отримати для використання повітряного простору, необхідно подати заяву на кшталт RUN за 10 днів до дати польотів за формою Державіаслужби України.

Форма заявок, порядок, реквізити їх подачі і контактні дані (включаючи номер телефону диспетчера) розташовані на сайті Державіаслужби України.

Інфографіка щодо дозвільного порядку використання повітряного простору



* Дозвільний порядок ВПП передбачає подання заявок на ВПП, отримання дозволів на ВПП, інформування органів управління Повітряних Сил ЗС України та органів ОЦВС, органів Державної прикордонної служби України, органів ОПР та відомчих органів УПР.

Джерело: <https://avia.gov.ua/poryadok-podannya-zayavok-na-vikoristannya-povitryanogo-prostoru/>