

determined that the effect of the principle of unity of centralised and decentralised principles in the formation and implementation of social policy is clearly evident in the provision of social services. Here, the task of the State is to constantly analyse the needs of social groups and review the State policy in this area, while the task of territorial communities is to be responsible for planning, organising and providing these services.

Key words: *social policy, centralisation, decentralisation, subsidiarity, social services.*

УДК: 658.567:338.1 (292.4)

DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-317-323

СТРАТЕГІЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ: РИЗИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

А. О. РЕВУЦЬКА, кандидат економічних наук

Л. В. СМОЛІЙ, кандидат економічних наук

Уманський національний університет садівництва

У статті досліджено стратегію циркулярної моделі управління розвитком бізнесу, проаналізовано ризики і перспективи для України. На основі аналізу наукових праць встановлено сутність понять «бізнес-модель», «стратегія управління бізнесом» та «циркулярна економіка». Здійснено аналіз базових принципів економіки 3R (скорочення, повторне використання та переробка) замкненого циклу, засоби її функціонування. Детально досліджено п'ять основних циркулярних моделей (круговий ланцюг постачання, продовження життєвого циклу товару (ЖЦ), товар як послуга, переробка ресурсів, дизайн без відходів) та проаналізовано графічно їхню взаємодію. Обґрунтовано основні аспекти функціонування цих моделей за трьома рівнями: ринкова вартість, рівень екосистеми та рівень ведення бізнесу і витрат. Проаналізовано ризики та проблеми під час впровадження циркулярних моделей управління бізнесом і його розвиток, а саме: економічні, соціальні та екологічні.

Ключові слова: *циркулярна економіка, стратегія управління бізнесом, бізнес-модель, принципи, ризики, циркулярна модель.*

Постановка проблеми. Сьогодні ми зіштовхуємося з проблемами забруднення водойм морів та річок, з глобальним потеплінням, з нераціональним використанням ресурсів, дана ситуація вимагає нових підходів та інноваційних інструментів для їх мінімізації та подолання. Потрібно зауважити, що події які відбувалися останніми роками в нашій країні та відбуваються і на сьогодні такі як, пандемія COVID-19, військова агресія російської федерації проти України, пришвидшення вступу України до ЄС спонукають нас до конкретних змін як в законодавстві так і в підходах до виробництва та бізнесу в цілому. Тому поняття «циркулярної економіки» саме в бізнес-моделях, передбачає різні підходи до мінімізації руйнівного впливу на навколишнє середовище, та залишається

нагальним для багатьох країн світу, і особливо в Україні. На думку сучасних науковців і практиків на сьогодні є неефективною економіка лінійного типу, водночас перехід до сталої економіки як альтернативного типу, вимагає значних матеріальних та часових витрат, але може забезпечити низку переваг для економіки країни, сприяючи поліпшенню соціального становища в державі. Тому питання стратегії циркулярних бізнес-моделей є важливим інструментом розвитку підприємств України та актуальним питанням для дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Засадам і принципам функціонування, особливостям, перевагам, недолікам циркулярної економіки присвячено багато наукових статей і публікацій.

Метою статті є дослідження стратегії циркулярних моделей управління розвитком бізнесу, зокрема ризиків і перспектив для України.

З огляду на сформульовану мету в статті вирішено такі важливі завдання: дослідження сутності понять «циркулярна економіка», «бізнес-модель», «стратегія управління бізнесом», визначення стану й ефективності наведених бізнес-моделей, та доцільності їх впровадження в Україні. На початку 20 століття коли людство зіштовхнулося з глобальним потеплінням, вичерпністю природних ресурсів, з забруднення навколишнього середовища з загостренням проблем, вчені активно стали досліджувати питання сталої (циркулярної) економіки. Детально обґрунтовано та досліджено теоретичні аспекти циркулярної економіки в наукових роботах зарубіжних і вітчизняних науковців: А. Бабак, Р. Зварич, М. Гайнс, Д. Каррез, П. Саваге, Р. Тернер, Д. Пірс та ін. Суттєвий внесок у вивчення циркулярних бізнес-моделей, їх ефективність та взаємодію здійснили: Н. Горбаль, І. Пліш, Я. Мирка, М. Руда, Р. Мостагель, П. Огазі, та ін. Неодноразово, у 20 столітті, поняття циркулярної економіки згадувалося у працях Д. Пірса, Р. Тернера.

Методика досліджень. Теоретичною та методологічною основами дослідження є наукові розробки вітчизняних та закордонних вчених щодо циркулярних бізнес-моделей. У процесі дослідження використовувалися такі методи: індуктивний, дедуктивний – при дослідженні теоретичних аспектів категорій циркулярна економіка, бізнес-моделі, стратегічне управління, спостереження, узагальнення – в процесі розробки остаточних висновків на основі одержаних результатів.

Результати досліджень. Сьогодні питання циркулярної економіки набуває необхідності та актуальності імплементації у економіку, бізнес та навіть у повсякденне життя суспільства, ціль якого подолання ряду проблем які стають глобальнішими з кожним роком, саме: глобальне потепління, обмеженість ресурсів, забруднення навколишнього середовища, водойм морів та річок. Воск Україна прогнозує, що кількість людей на планеті щороку зростатиме близько 9,6 млрд осіб. Тому для забезпечення первинних потреб людства необхідна буде наявність у 3 рази більше ресурсів на планеті Земля [2]. Неабиякі проблеми у сфері розвитку економіки, промисловості, бізнесу спричиняє вичерпність природних ресурсів, а також постає питання про якість життя людей на планеті.

Відповідно до даних ситуація потребує не тільки змін а й трансформації в організації економіки та суспільства в найближчі терміни.

Суть функціонування циркулярної економіки формується на засадах вторинного використання ресурсів та матеріалів, тобто раціональне використання обмежених ресурсів та можливість їх заощадження. Основними трьома принципами даної моделі є: Reduce (скорочення) – Reuse (повторне використання) – Recycle (переробка), але з часом вони трансформувалися в «10R» [3]. Про поняття та суть циркулярних бізнес-моделей у 1950 році стало відомо завдяки Фонд Еллену Макартуру, який визначив та деталізував дане поняття вперше [4].

Бізнес-моделі циркулярної економіки – це універсальні інструменти, які дають можливість не лише поліпшити управління ресурсами та зменшити обсяг виробничих відходів, але й підвищити продуктивність компанії та зменшити її витрати [4]. Дані моделі спрямовують свою діяльність на ліквідацію відходів не тільки з виробничих процесів, а й з різноманітних життєвих циклів. У Європі відходи від продуктів харчування, використані пластикові пляшки, старі речі є ціною сировиною для перевиробництва та створення нових предметів вжитку.

Сьогодні в циркулярній економіці існує 5 бізнес-моделей, які можна застосовувати суб'єктам господарювання в Україні, а саме:

- Дизайн без відходів;
- Продовження життєвого циклу (ЖЦ) товару;
- Товар як послуга;
- Переробка ресурсів;
- Круговий ланцюг постачання [3].

Дизайн без відходів (Design without waste) – дана модель спрямована на створення продукту, який потребує менше ресурсів для виготовлення, та врахування подальших процесів, таких як ремонт, використання ресурсів повторно, відновлення. Така модель більш підходить для дрібносерійних підприємств [4]. Продовження життєвого циклу (ЖЦ) товару (Product life extension) – ця модель дає можливість підприємствам продовжити ЖЦ свого продукту за рахунок ремонту, реконструкції або модернізації. Дана модель застосовується на підприємствах з виробництва промислового устаткування [4].

Товар як послуга (Product as a service) – модель є альтернативою купівлі товару, тобто коли клієнт «орендує» товар, а оплата здійснюється по факту використання. Для виробника є додатковий стимул: при виробництві товару всі права власності на матеріали зберігаються в нього, що спонукає виробника створювати такий товар, життєвий цикл якого є довготривалим [4].

Переробка ресурсів (Resources recovery) – дана модель передбачає використання інноваційних технологій для відновлення та використання ресурсів повторно. Використання даної моделі дає знизити обсяги відходів та підвищити рентабельність виробництва товару. Така модель застосовується на підприємствах, що займаються виробництвом великих обсягів побічних продуктів [4].

Круговий ланцюг постачання (Circular suppliers) – така модель передбачає заміну використання обмежених ресурсів на ресурси, які можна відновити. Саме такі ресурси є основою циркулярної економіки. Круговий ланцюг постачання зазвичай використовується у сфері автомобілебудування й енергетики [3].

Наведені та охарактеризовані бізнес-моделі є рекомендацією до впровадження в Україні. Використання даних моделей на практиці дасть можливість врахувати і пропрацювати усі етапи створення конкурентоспроможного продукту. Також впровадження таких бізнес-моделей стає джерелом інновацій. Але треба розуміти, що впровадження нових бізнес-моделей на підприємстві веде до перебудови існуючої на несе за собою часові та матеріальні витрати. Тому важливим у впровадженні нових моделей є підтримка держави, ринкового середовища та споживача. Бізнес-модель працює не лише в середині підприємства а й дає можливість розширення зв'язків між партнерами та іншими учасниками ланцюга поставок. Науковці поділяють на три рівні основні аспекти циркулярних бізнес-моделей: рівень екосистеми, ринкова вартість та рівень ведення бізнесу та витрати [5].

Найважливішим є рівень екосистеми, який полягає в оцінці змін, що пов'язані з використанням ресурсів, особливо врахування змін у життєвому циклі товару в цілому, що в циркулярній бізнес-моделі є більш чітко вираженим [5]. Ринкова вартість – певне подовження терміну експлуатації продукту та його якості, що є підставою для зміни характеру контрактів і пропозицій [5]. Рівень ведення бізнесу та витрати являє собою пряму фінансову вартість від продажу відходів, закупівлі меншої кількості матеріалів, вторинної переробки сировини [5]. В Україні невелика кількість підприємств застосовує принципи циркулярної економіки, адже застосування таких бізнес-моделей потребує як матеріальних так і часових витрат. Стратегія впровадження бізнес-моделей на підприємстві повинна відбуватися поступово, планомірно, адже різка зміна напряму може призвести до ризиків, зокрема: екологічні (зростання захворюваності, збільшення частки використання ресурсів, видобуток сировини незаконним шляхом); економічні (зміна цін, підвищення різке собівартості, зменшення попиту, зниження ефективності виробництва); соціальні (зменшення кількості робочих місць, зростання рівня корупції, поширення соціальної нерівності).

Незважаючи на проблеми та ризики вони є виправданими і надалі є можливість збільшити прибутки, створення нових робочих місць, та відкриття нових ринків збуту. Також успішним є використання стратегій управління ризиками. Для успіху застосування бізнес-моделей підприємствам рекомендується впроваджувати такі ініціативи: двосторонній режим логістики, детальний аналіз продукту, синергія в розробленні нових інновацій, безперервне спілкування з клієнтом, ринки вторинного використання.

Висновки. Стан навколишнього середовища та сучасної економіки потребує перезавантаження у бік збереження ресурсів, а саме «зеленого зростання», що допоможе вирішити ряд екологічних проблем і забезпечить майбутні потреби суспільства.

Для того, щоб не зіштовхнутися з великими ризиками вітчизняним підприємствам при переході до циркулярної економіки потрібно проаналізувати та сформувані певні стратегічні кроки: сформувані цінності з врахуванням стратегії сталого розвитку; здійснити аналіз технологічних тенденцій; проаналізувати стан діяльності; врахувати та усвідомити свої можливості та встановити терміни для їх реалізації.

На нашу думку спочатку необхідна чітка оцінка ефективності застосування бізнес-моделей державними підприємствами, тобто застосування будь якої бізнес-моделі можливе з урахуванням сфери діяльності підприємства. Також краще поєднувати між собою бізнес-моделі для досягнення більших результатів компанії. Прорахувавши певні ризики, що існують під час запровадження бізнес-моделей на підприємстві потрібно зосередитися на довгостроковій вигоді, яку підприємства можуть отримати, а у відповідь на можливі ризики – розробити адекватні механізми їх швидкої нейтралізації.

Література:

1. Подра О. І., Горошко Ю. В. Циркулярна економіка як детермінантна сталого розвитку та конкурентоспроможності України. *Економіка, Фінанси, Право*. 2022. № 11. С. 35–39. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2022.11.8>.

2. Малолітнева В. Відповідальне державне споживання. Як циркулярні закупівлі можуть врятувати світ. *Вокс Україна*. 2019. Режим доступу: <https://voxukraine.org/uk/vidpovidalne-derzhavne-spozhyvannya-yak-tsirkulyarni-zakupivli-mozhut-vryatuvati-svit/>.

3. Руда М. В., Мирка Я. В. Циркулярні бізнес-моделі в Україні. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2020. № 1. С. 109–110.

4. Миценко І., Хаджинов І. Концепції кругових бізнес-моделей ключових європейських компаній. *Економіка і організація управління*. 2022. № 1. С. 25–38. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.1.3>.

5. Oghazi P., Mostaghel R. What are Circular Business Models (CBM). Режим доступу: <https://innovationmanagement.se/2017/11/16/what-are-circular-business-models-cbm>.

6. Gonchar V., Gorokhova T., Mamatova L. Circular Economy as a Driver of Sustainable Development of Ukraine. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2020. №. 2. P. 239–248. DOI: <http://doi.org/10.32750/2020-0222>.

7. Горбаль Н., Пліш В. Циркулярні бізнес-моделі для сталого розвитку українських підприємств. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки і управління». 2021. Т. 5. № 1. С. 15–29. DOI: <http://doi.org/10.23939/semi2021.01.015>.

8. IKEA Sustainability Report FY20. Режим доступу: https://www.ikea.com/se/sv/files/pdf/c3/e2/c3e2b54b/ikea_sustainability_report_fy20.pdf.

9. Принципи циркулярної економіки Coca-Cola. Режим доступу: <https://www.coca-cola.ua/know-us-better/sustainable-development/principi-cirkulyarnoyi-ekonomiki-coca-cola>.

10. Нечитайло Д. З чистого аркуша: як працює і чим вигідна циркулярна економіка. Економічна правда. 2020. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/09/2/664626/>.

References:

1. Podra, O. I., Horoshko, Yu. (2022). Circular economy as a determinant of sustainable development and competitiveness of Ukraine. *Economics Finance Law*, no. 11, pp. 35–39. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2022.11.8>. [in Ukrainian].
2. Malolitneva, V. (2019). Responsible public consumption. How circular procurement can save the world. *Vox Ukraine*. 2019. URL: <https://voxukraine.org/uk/vidpovidalne-derzhavne-spozhyvannya-yak-tsirkulyarni-zakupivli-mozhut-vryatuvati-svit/>. [in Ukrainian].
3. Ruda, M. V., Mirka, Y. V. (2020). Circular business models in Ukraine. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development*, no. 1, pp. 109–110. [in Ukrainian].
4. Mytsenko, I., Khadzhynov, I. (2022). Concepts of circular business models of key European companies. *Economics and organization of management*, no. 1, pp. 25–38. [in Ukrainian].
5. Oghazi, P., Mostaghel, R. What are Circular Business Models (CBM). URL: <https://innovationmanagement.se/2017/11/16/what-are-circular-business-models-cbm>.
6. Gonchar, V., Gorokhova, T., Mamatova, L. (2020). Circular Economy as a Driver of Sustainable Development of Ukraine. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, no. 2, pp. 239–248. DOI: <http://doi.org/10.327502020-0222>. [in Ukrainian].
7. Horbal, N., Plish, V. (2021). Circular business models for sustainable development of Ukrainian enterprises. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series “Problems of Economics and Management”*, v. 5, no. 1, pp. 15–29. DOI: <http://doi.org/10.23939/semi2021.01.015>. [in Ukrainian].
8. IKEA Sustainability Report FY20. URL: https://www.ikea.com/se/sv/files/pdf/c3/e2/c3e2b54b/ikea_sustainability_report_fy20.pdf.
9. Principles of the Coca-Cola circular economy. URL: <https://www.coca-cola.ua/know-us-better/sustainable-development/principi-cirkulyarnoyi-ekonomiki-coca-cola>. [in Ukrainian].
10. Nechytailo, D. (2020). From scratch: how the circular economy works and how it is beneficial. *Ekonomichna Pravda*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/09/2/664626/>. [in Ukrainian].

Annotation

Revutska A. O., Smoliy L. W.

Strategy of the circular model of business development management: risks and prospects for Ukraine

The article examines the strategy of the circular model of business development management, analyzes the risks and prospects for Ukraine. Based on the analysis of scientific works of scholars, the essence of the concepts of “business model”, “business management strategy”, “circular economy” is determined. The article analyzes the basic principles of the 3R (reduce, reuse and recycle) economy of the closed cycle and

the means of its functioning. The author examines in detail 5 main circular models (circular supply chain, product life cycle extension, product as a service, resource recycling, zero waste design) and analyzes their interaction graphically. Also, the main aspects of functioning of these models at three levels are substantiated: market value, ecosystem level, and business and cost level. The experience of enterprises operating in the EU on the effectiveness of the implementation of the studied business models in their activities is presented, which in turn proves the effectiveness and feasibility of their implementation by Ukrainian enterprises.

The study analyzes the risks and problems in the implementation of circular business management models and its development, namely, economic, social and environmental ones. Measures are proposed to ensure the gradual transition of domestic enterprises from a linear to a circular economy in order to minimize the impact of these problems and risks on the activities of business structures. It is established that by introducing business models into the production stages, companies manage to increase their revenues, create additional jobs and save a significant part of resources. It is worth noting that the article presents several examples of the implementation and use of circular business models, so prospects for further research can be made in the direction of studying other examples of their application, developing effective measures to stimulate the transition to a circular economy at the state level.

Key words: *circular economy, business management strategy, business model, principles, risks, circular model.*