

**УДК 334:658**

**Замлинський Віктор Анатолійович,**  
доктор економічних наук, професор  
кафедри економіки промисловості  
Одеського національного технологічного університету  
ORCID 0000-0001-7642-2443  
zam.agrariy@gmail.com

**Осик Станіслав Володимирович,**  
кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства,  
Одеський державний аграрний університет  
ORCID 0000-0002-2566-1417  
osykstas@i.ua

**Замлинський Ян Вікторович,**  
здобувач освітнього ступеня «Магістр»,  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
Одеського національного технологічного університету  
ORCID 0000-0003-1136-4611  
zamlinskyan@gmail.com

## **ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА В КОНТЕКСТІ ПЕРСПЕКТИВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ**

### **Анотація**

*У статті досліджено комплекс заходів щодо трансформації економічних систем. Обґрунтована необхідність дотримання принципів сталого розвитку: еколого-ресурсного, економічного та соціального, тобто безальтернативність діяти в інтересах як сучасності, так і майбутніх поколінь. Конкурентоспроможний і інвестиційний процес на кожному підприємстві безпосередньо пов'язаний із соціальними, економічними та екологічними аспектами глобальної і регіонального характеру, економічним становищем у країні держави, тому сучасна економіка змушує підприємців розвивати нові методи конкурентоспроможності в межах подальшої реалізації стратегії глобального сталого розвитку. Кожне підприємство, яке має стратегічний план розвитку, має взяти на себе зобов'язання щодо постійного просування трьох компонентів сталого розвитку – соціального, економічного та екологічного з метою забезпечення сталого економічного розвитку. Чинниками зростання у глобальному світі вважається сталий економічний розвиток, соціальна екологічна відповідальність, зелена економіка та циркулярна економіка. У статті увага приділена розробці і імплементації принципів сталого розвитку в економічні процеси, зокрема корпоративної соціальної відповідальності, екологічної соціальної відповідальності, еко-інноваціям, трансформації економіки у зелену економіку та економіку замкнутого циклу в рамках підвищення конкурентоспроможності, що вимагає коректування для оптимального функціонування і розвитку інвестиційних потужностей, тобто систему діагностики і*

*аналізу, реагування на актуальні та потенційні зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, що забезпечить сталий рівень конкурентоспроможності. Метою статті є визначення та обґрунтування напрямів і пріоритетів післявоєнного розвитку економіки України. Запропоновано елементи стратегії розвитку з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників конкурентоспроможності. Доведено важливість пошуку інноваційних підходів до управління суб'єктами господарських відносин у повоєнних умовах. Визначено проблеми і пріоритети досягнення сталого функціонування економіки на основі замкнутого циклу виробництва, та досягнення цілей стійкого розвитку. Глобальні зміни призводять до того, що успішна в умовах лінійної економіки компанія може стати аутсайдером у циркулярній парадигмі. Адаптація до нових умов і зосередження на конкурентних перевагах економіки замкнутого циклу є істотною умовою зростання. Це вимагає розробки стратегії, швидкого запуску процесу трансформації та побудови ефективної системи менеджменту та стійкої звітності.*

**Ключові слова:** *сталий економічний розвиток, екоінновації, циркулярна економіка, економіка замкнутого циклу, відходи, ресурси, повторна переробка, конкурентоспроможність, утилізація, післявоєнний розвиток, стратегія підвищення конкурентоспроможності, концепція "Zero Waste" аграрний сектор.*

**UDC 334:658**

**Zamlynskyi Viktor A.,**  
Doctor of Economics, Professor,  
Odessa National University of Technology  
ORCID 0000-0001-7642-2443  
*zam.agrariy@gmail.com*

**Osyk Stanislav V.,**  
PhD in Public Administration,  
Associate Professor of the Department of Economic Theory  
and Economics of the Enterprise,  
Odessa State Agrarian University  
ORCID 0000-0002-2566-1417  
*osykstas@i.ua*

**Zamlynskyi Yan V.,**  
holder of the Master's degree  
specialty 073 "Management"  
Odessa National University of Technology  
ORCID 0000-0003-1136-4611  
*zamlinskyan@gmail.com*

## **CIRCULAR ECONOMY IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S COMPETITIVENESS PROSPECTS**

**Abstract**

*The article considers the requirements for the provision of modern competitive services, determines the direct impact of competitiveness on the economic security of the organization. Ensuring economic security within the framework of increasing competitiveness requires adjustment for optimal functioning and development of investment capacity, that is, a system of diagnostics and analysis, response to actual and potential changes in the external and internal environment, which will ensure a stable level of competitiveness. Each enterprise is faced with various types of risks and threats throughout its life cycle, which negatively affect the level of economic security within the framework of increasing the effectiveness of competitiveness. The competitiveness of the enterprise is the key to profitability, survival and adaptation of the enterprise to various challenges, risks and threats, which requires adaptation to the dynamism and demandingness of consumers regarding products and services. Increasing the competitiveness of a business entity in the conditions of an unstable external environment is relevant, therefore, a general approach to the development of a strategy for increasing competitiveness is considered, where stability and customer orientation are defined as significant competitive advantages.*

**The purpose of the article is** to define and substantiate the directions and priorities of post-war economic development of Ukraine.

**The scientific novelty is** that the implementation of this strategy will contribute to the further strengthening of the economic security of the organization. Customer orientation is a key competence in the strategy of achieving sustainable development of the enterprise. The implementation of such a strategy is able to ensure a constant strengthening of economic security, improvement of image and reputation, expansion of the client base and increase in the level of competitiveness.

**Conclusions.** The elements of the development strategy are proposed, taking into account external and internal factors of competitiveness. The importance of finding innovative approaches to the management of subjects of economic relations in post-war conditions is proven. The priorities of achieving sustainable functioning of the economy based on a closed cycle of production and achieving the goals of sustainable development have been determined. A client-oriented strategy that takes into account globalization challenges, focused on overcoming structural disparities and developing innovative projects within the domestic resource base is competitive. The results of the study have value in the post-war reconstruction of the economy of Ukraine.

**Key words:** competitiveness, economic security, clients, risks, post-war development, strategy for increasing competitiveness, «Zero Waste», agricultural sector.

**Вступ.** Уповільнення економічного зростання, міграційні процеси, зміна трендів зовнішньоекономічної діяльності, руйнація енергетичної інфраструктури, накопичення соціальних проблем - це умови, у яких сьогодні народжуються і починають розвиватись циркулярні інновації, які ініціюють українські науковці і підприємства не зважаючи на те, що їх частка є відносно малою у масштабі загальних обсягів промисловості, а необхідність розробки парадигми післявоєнного соціально-економічного розвитку є актуальним завданням життєзабезпечення. Сьогодні всі зусилля держави спрямовані на пошук в першу чергу базових рішень чи стимулюючих заходів, що локалізують кризові явища. Проте обов'язково настане час і будуть задіяні унікальні, нестереотипні напрацювання, моделі та стратегії економічного зростання. Все це актуалізує процеси вибору пріоритетів і прогнозування перспектив розвитку національної економіки в умовах повернення до мирного життя, напрацюванню моделей ефективного розвитку економіко-екологічних циркулярних економічних

систем. Створення основ для довгострокового стійкого зростання є кінцевою метою програми відбудови економіки. Це передбачає макроекономічну стабільність, адекватний рівень зайнятості, прийнятний рівень забезпечення соціальними послугами, сильні інститути влади. Вирішення гострих гуманітарних питань і відновлення зруйнованих війною активів пришвидшить запуск економіки на ринкових засадах функціонування.

В першу чергу при розгляді та розробці моделі майбутнього розвитку економічної системи слід акцентувати увагу на внутрішньому потенціалі, концептах, механізмах, інструментах тощо, які не залежатимуть від впливу зовнішнього середовища, в тому числі в політичній площині. Важливим елементом ефективної відбудови післявоєнної економіки є адекватне сильне політичне лідерство людей, готових відстоювати національні інтереси України [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Активізація розвитку соціально-орієнтованої системи відносин у всіх сферах господарювання країни потребує економічної, соціальної та екологічної гармонізації розвитку господарських систем у збалансованому структурному співвідношенні. При цьому кількість трудових ресурсів, наявність значної кількості природних ресурсів, широка доступність факторів виробництва матимуть другорядне значення. Стратегічною метою розвитку є забезпечення сучасних технологічних та інституціональних змін з метою задоволення потреб населення у продовольстві на основі національного протекціонізму, сприяння впровадженню інноваційних, циркулярних та екологічно сприятливих технологій, що в довгостроковому періоді забезпечить конкурентоспроможність економічних агентів та їх вільний вихід на зовнішній ринок.

Глобальні ініціативи економічної безпеки націлені на виживання людства завдяки підвищенню вимог до якості життєвого циклу, оцінюванню інвестиційних проектів, їхньої екологічної ефективності. Актуальним завданням є формування стратегії повоєнного економічного розвитку України, орієнтованої на сталість, екологічність, дерегуляцію та демонополізацію галузей [2].

Прискорений розвиток людства досягається формуванням індивідуалізації підприємства і людини, розкриттям їх зростаючого потенціалу, репутаційної неповторності в процесі самоствердження [3]. Ці процеси повинні відбуватися в умовах сталого розвитку, природного та соціального середовища, які живлять розвиток людства, «відшліфовують» комунікаційні зв'язки, формують нову парадигму конкурентоспроможності. В силу природної сутності вмирає і зникає все те, що не може збагатити її, а позитивний внесок особистості та реалізація місії підприємства формує реальний соціально-економічний цикл. Сучасна економіка змушує підприємців розробляти нові методи оцінки та аналізу інвестиційного стану своєї організації для подальшої реалізації стратегії глобального сталого розвитку. Кожне підприємство, у якого існує стратегічний

план розвитку, має взяти на себе зобов'язання щодо постійного просування трьох компонентів сталого розвитку – соціального, економічного та екологічного. З точки зору інвестицій у зростання підприємства, необхідно розробити глобальну програму максимальної допомоги стійким підприємствам. Сьогодні людські ресурси є реальним управлінським ресурсом і відіграють ключову роль у створенні позитивної репутації компаній, використанні фінансових і природних ресурсів відповідно до концепції сталого розвитку [4].

Короткий життєвий цикл обумовлений з одного боку найчастіше нетривалим та непередбачуваним періодом життя та працездатності, з іншого – зміною роду діяльності підприємства. Основними засобами у парадигмі сталого розвитку доцільно вважати природно-кліматичні ресурси, знос яких має бути підрахований та забезпечений [5]. Тому змагання, конкуренція і зростання за умови часових обмежень і низки сучасних ризиків існування є іманентними складовими людського розвитку.

Платформою стратегічного розвитку секторів економіки є досягнення сталих конкурентних переваг, що формуються і розвиваються завдяки інтегрованим взаємодії самостійних економічних одиниць. На перший план виходить управління процесами, а не окремими функціями, що висуває завдання формування сукупної конкурентної переваги усіма учасниками інтеграційної взаємодії і дає змогу реалізувати обрану стратегію. Основу парадигми післявоєнного розвитку мають становити не тільки традиційні конкурентні переваги, зокрема ресурсні, а й сучасні – цифрові технології, інтелект, венчурне проектування інноваційних стартапів, відповідно до яких формуватимуться механізми ефективності.

Питання конкурентоспроможності та управління розглянуто в працях Б. Бермана, Дж. Еванса, Джонкера Д., М. Леві, Б. Вейтца, Д. Лемана, Р. Віннера, М. Саллівана, Д. Еджока, А. Парасурмана, Зварича І., Л. Беррі, Гамова О.В., Дибчук Л., Ільченко І., Костриченко В. М., Мельничук Л. С., Хізніченко О. О., Рудої М., Шарко В., Дж. Манзелла, Фабера Н., та інших.

**Метою статті** є визначення та обґрунтування напрямів і пріоритетів післявоєнного розвитку економіки України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасні механізми формування, аналізу та функціонування інвестиційної діяльності акцентують увагу на необхідності соціального діалогу, потреби у розкритті та наведенні фактів визнання економічних та соціальних прагнень людей всередині і поза організацією, способів впливу на оточення. Результати інвестиційної політики – в першу чергу – інновації, екологічно чисті рішення та технології, що визначають високий рівень довіри, ділової репутації та перспективи роботи в компанії, а в другу – фінансові показники бізнесу. Ефективні інструменти для створення стійких і соціально відповідальних систем потребують постійного вдосконалення, оскільки вони сприяють спільним цінностям, довірі та співпраці.

Костриченко В. М. [6] виокремлює три головні підходи при формуванні стратегії підвищення конкурентоспроможності: мінімізація сукупних витрат; диференціація (технологічна перевага, підвищення якості, якісне обслуговування тощо); зосередження (фокусування) на окремій частині ринку (на основі більш якісної продукції та послуг в порівнянні з конкурентами та задоволенні особливих потреб споживачів) та інших. Ракицька С. О., Жусь О. М., Гуцало В. В. сформувавши наступний набір факторів: природничо-географічні, адміністративно-територіальні, соціально-демографічні, виробничо-економічні, інфраструктурні, екологічний стан території [7].

Шейвенс та інші вчені [8] стверджують, що перехід приватних компаній до більш стійких бізнес-моделей є вирішальним кроком для досягнення ЦСР. Циркулярна економіка є умовою стійкості, що вимагає пошуку шляхів її впровадження за допомогою цифрових екологічних платформ, бізнес-моделей, які будуть поступово змушувати підприємства і галузі відмовлятися від класичних методів виробництва та звернутись до нових вимог ринку, таких як використання інноваційних технологій для досягнення 17 цілей сталого розвитку. Циркулярну економіку було визначено Програмою ООН з навколишнього середовища як економіку, що збалансовує економічний розвиток із захистом навколишнього середовища та ресурсів.

Ковальська Л.Л. пропонує до факторів конкурентоспроможності (конкурентних переваг регіону) віднести природні ресурси та охорону навколишнього середовища; інноваційні, людські ресурси і фінансові ресурси; геополітичне розташування; інфраструктуру регіону [9].

Величезна кількість відходів, що утворюються у всіх галузях, змушує компанії переглядати стратегії сталого розвитку. Чи достатньо того, що виробництва сьогодні менше викидають, а також повторно використовують та переробляють? Чи потрібно робити більше? Термін "циркулярна економіка" був вперше використаний американським економістом Алланом Нісом у 1988 році. З того часу вона стала однією з найбільш обговорюваних ідей у світі бізнесу, охоплюючи такі найважливіші галузі як переробка, скорочення відходів, підтримка інновацій та створення стійких робочих місць. Дослідження, проведене Всесвітнім економічним форумом, показало: запровадження циркулярної бізнес-моделі відкриває економічні можливості у розмірі 4,5 трильйони доларів США.

Циркулярність повинна стати синонімом прибутковості. За даними консалтингової компанії Accenture, автопром, застосовуючи принцип замкнутого циклу, може досягти 150-відсоткового зростання прибутку. А за оцінками Міжнародної організації праці, перехід до циркулярної економіки дозволить створити 6 мільйонів робочих місць у всьому світі в міру того, як все більше компаній прагнуть відійти від традиційного методу генерування прибутку за схемою "добути, виготовити, використовувати та викинути".

Українська економіка прагне залучати інвестиції на міжнародному ринку, де більш реально отримати фінансування саме під екологічні проекти ніж під звичайне відновлення. Зелений перехід зробить нашу економіку більш ефективною та менш залежною від невідновних ресурсів. І з рештою "зелена" країна стане більш привабливою для проживання.

Серед тих, хто взяв на озброєння основи циркулярної економіки – група Nestlé, Coca-Cola, Pepsi, Coca-Cola, але третій рік поспіль ці відомі і надприбуткові корпорації очолюють список компаній, що забруднюють пластиком планету. Потрібно досягнути того, щоб жодна з упаковок не опинилася на звалищі як відходи, для чого важливо обмежити використання первинного пластику, скоротивши його обсяги, для чого потрібні сумісні зусилля виробників і споживачів.

Сьогодні в ЄС вживаються дуже здорові заходи, як гармонізація маркувань та сміттєвих контейнерів, визначення спільних цілей виробників і споживачів з сортування і переробки відходів. Компанія, яка є лідером з освоєння та впровадження циркулярності - французький автогігант Renault. Автопром викидає на звалища величезну кількість відходів, хімікатів та токсичних металів. Лише у Європі свій життєвий цикл щорічно закінчують одинадцять мільйонів автомобілів, причому 85% матеріалів, задіяних у автовиробництві, можуть бути перероблені. Цим займається завод Refactory, що входить до групи Renault. Renault Group першими запустило завод з промислового відновлення автомобілів з пробігом (Factory VO), організоване за принципом економіки замкнутого циклу в сфері мобільності. Ця трансформація входить в глобальну програму перетворень групи, націлених на створення додаткової цінності бренду і сталий розвиток. Його було запущено у 2019 році з розрахунком вийти на 200 мільйонів євро прибутку до 2025 року. Фабрика складається з двох майданчиків, на одній здатні упорядковувати до 150 старих автомобілів на день. Від механіки до фарбування – повністю оновлені моделі фотографують та виставляють на продаж.

Отже, українські підприємства теж потребують заходів з трансформації бізнесу, наприклад, спроба започаткувати аналіз функцій продукту і пошук того, що можна зробити більш екологічним і переробити для повторного циклу, що є конкурентною перевагою. Часто матеріали можна замінити на поновлювані без втрати якості. Логістика також може працювати у двосторонньому режимі. Спільна з іншими компаніями робота над інноваціями може бути взаємовигідною. У циркулярній моделі використані матеріали та відходи знову стають сировиною для економіки. Це вирішує проблеми дефіциту природних ресурсів, високих цін на сировину та знижує залежність від матеріалів, що імпортуються. Стратегії циркулярної економіки можуть допомогти уникнути негативного впливу ізоляції, оскільки в рамках цієї концепції ланцюжки поставок та канали збуту часто географічно ближчі до місця виробництва. Підприємства, які впроваджують на

засадах стійкості клієнтоорієнтований підхід, вибудовують свою діяльність на наступних принципах:

- головне джерело доходу будь-якої компанії - споживач, навколо якого вибудовується вся бізнес-стратегія компанії;
- кожен співробітник компанії впливає на обсяги продажу і екологічність продукції;
- підприємство сумлінно, ретельно та акуратно виконує свої обіцянки, дані споживачеві;
- підприємство знає потреби свого клієнта і прагне перевищувати його очікування.

Подальші дослідження в цій царині є досить важливими для підприємств, метою яких є довгострокова перспектива сталого розвитку, забезпечення конкурентоспроможності, утримання лідируючих позицій на ринку, враховуючи динамічність ринкового середовища.

Для подальшого ідентифікування особливостей стратегічного управління підприємствами в умовах циркулярної економіки в Україні доцільно проаналізувати стан впровадження циркулярних моделей у розрізі ключових секторів промисловості: сільське господарство, харчова промисловість, енергетика, металургійна промисловість, будівництво, легка промисловість та транспорт. Сільське господарство в Україні є одним з найбільших секторів економіки, а також ця галузь є одною з найбільш ресурсномістких, тому потребує сталого підходу до використання та розподілу ресурсів, а також до поводження з відходами. Також сільське господарство – галузь, що найбільш негативно впливає на довкілля та зміну клімату, зокрема, через викиди метану від тваринництва, використання токсичних речовин для обробки полів, а також наслідків війни, які ще потрібно буде підраховувати після її закінчення.

Прикладом успішного впровадження циркулярних бізнес-моделей у стратегічне управління сільськогосподарським підприємством є ПрАТ «ЕтноПродукт» – українсько-швейцарське аграрне підприємство, із замкнутим циклом виробництва органічної сільськогосподарської продукції. Діяльність ПрАТ "ЕтноПродукт", передбачає замкнутий цикл органічного виробництва – від поля до готового продукту. Діяльність підприємства підлягає контролю та сертифікації українським сертифікаційним органом "Органік Стандарт". Також ПрАТ "ЕтноПродукт" уникає використання синтетичних добрив та використовує лише органічну сировину при переробці продукції [10].

Варто зауважити, що Україна – це потужний виробник біоактиваторів для зброджування чи компостування – біологічних інструментів переробки. Цей продукт може використовуватись у бізнес-моделі циркулярного постачання, що дозволяє іншим підприємствам утилізувати відходи органічним шляхом. Одним з найбільших виробників біоактиваторів є підприємство «Жива Земля» [11].



Що стосується харчової промисловості, основною проблемою сталості цієї галузі є нерівномірний розподіл ресурсів: частина населення живе в умовах перевиробництва, інша – відчуває гостру нестачу продовольства. Щорічно третина вироблених у світі продуктів харчової промисловості, а це близько 1,3 млрд т, стає відходами (World Economic Forum and McKinsey & Company, 2019). Причиною цього є також низький рівень культури свідомого споживання. Україна не є винятком у наведеній статистиці. Щороку пересічний українець викидає на смітник близько 250 кг побутових відходів, половина з яких є харчовими. Брак дієвих заходів, націлених на раціональне поводження з харчовими відходами гальмує розвиток національної економіки, суперечить принципам сталого розвитку [12].

ТОВ «Т.В. Fruit» — українська група компаній із замкненим циклом виробництва (вирощування сировини-переробка-транспортування), що застосовує технології безвідходного екологічного виробництва. На підприємстві застосовується циркулярна бізнес-модель переробки – фруктові вичавки переробляються на біопаливо, завдяки чому у виробничому процесі не використовується природний газ. Також для забезпечення енергетичних потреб підприємства використовуються відходи [13].

ТЗОВ «Агробізнес» – українське підприємство, функціонує в межах замкненого циклу виробництва: від забезпечення сировиною до виготовлення високоякісних хлібобулочних виробів [14].

Одним із сучасних трендів, що використовуються в українському сільському господарстві є точне землеробство. Для цього використовуються агронавігатори – пристрої, що дозволяють фермерським господарствам максимально ефективно розподіляти засоби захисту рослин, добрива та паливо при проведенні робіт на полі, що дозволяє підприємствам знизити витрати на матеріали, а також уникнути надмірного утворення відходів. ТОВ «Агронавігатор» – українське підприємство, що виготовляє системи точного землеробства та постачає їх фермерським господарствам будь-яких масштабів [15].

Циркулярна економіка приводить у рух концепцію "Zero Waste", що знаменує перехід від традиційної лінійної моделі виробництва, де ресурси використовуються і викидаються, до циклічного процесу, де продукти та ресурси зберігаються у системі якнайдовше. Ця трансформація виробничих процесів здійснюється з метою мінімізації відходів та максимізації ефективності використання ресурсів. Циркулярна економіка базується на принципі 3R: Reduce (зменшення), Reuse (повторне використання) та Recycle (переробка). Зменшення використання ресурсів та об'єму відходів стає першочерговим завданням. Використання сировини та енергії оптимізується, а виробничі процеси постійно діагностуються і піддаються перегляду з погляду підвищення ефективності. Повторне використання продуктів та їх компонентів стає стандартом їх якості, а

переробка відходів визнається як необхідна ланка у створенні замкнутого циклу ресурсного використання.

Однією з ключових рис циркулярної економіки є переорієнтація з моделі "вироби, використай, викинь" на систему, де відходи розглядаються як цінність і ресурс. Продукція та матеріали проектується так, щоб підтримувати їхню можливість повторного використання, ремонту, переробки або відновлення. Це створює закритий контур, де кінцеві продукти стають початковими ресурсами для нового циклу виробництва.

Циркулярна економіка взаємодіє із сучасними технологіями, сприяючи розвитку інноваційних методів використання ресурсів. Впровадження цифрових технологій, систем штучного інтелекту та блокчейну дозволяє відстежувати та оптимізувати використання ресурсів у реальному часі. Цільовий перехід до циркулярної економіки в контексті "Zero Waste" включає в себе не лише технічні зміни у виробництві, але й культурну трансформацію. Зміна уявлень та сприйняття споживачів, бізнесу та урядових структур стає важливим фактором у сприянні успішному впровадженню нових принципів у суспільстві.

Практики циркулярної економіки можуть безпосередньо сприяти досягненню багатьох Цілей сталого розвитку, отже підприємствам потрібен пошук рішення для досягнення загальної мети сталого розвитку, яка передбачає визначення оптимальної взаємодії та сумісності чотирьох систем: економічної, людської, екологічної та технологічної, створюючи динамічний і гнучкий операційний процес. Перехід до економіки замкнутого циклу починається з розробки продукту чи послуги, раннього, але важливого етапу, на якому можна запровадити конкретні елементи кругообігу та сталості, що призведе до використання в нових продуктах енергоефективних матеріалів, що підлягають переробці, що дозволить їхнє легке повторне використання в контексті економіки переробки. Конструкція виробу значною мірою визначає довговічність, можливість ремонту, повторну переробку, частку перероблених і відновлених матеріалів у виробі, а також його придатність для відновлення або повторного виробництва.

Відповідно до концепції циркулярної економіки, потрібні партнерські відносини влади і бізнесу, наприклад, впроваджувати циркулярні тендери з державної підтримки та співпраці, приділяти особливу увагу екологічній якості товарів або послуг від тих постачальників і замовників, які прагнуть зробити внесок у розбудову замкнутих енергетичних та матеріальних циклів. На нашу думку, державні закупівлі можуть відігравати вирішальну роль у сприянні доступності екологічно чистих проєктів. Це передбачає вирішення проблем навколишнього середовища, демонструє прагнення завдати мінімальної шкоди навколишньому середовищу та перейти до безвідходного підходу з моменту початкової покупки продуктів, отже держава стане партнером, а не контролером бізнесу. Використовуючи купівельну спроможність державних установ, циклічні

державні закупівлі можуть спрямувати бюджетні кошти на мотивацію більш чистих і стійких методів виробництва. У сучасних умовах циркулярна економіка повинна бути складовою стратегічного напрямку реалізації інвестиційної та екологічної політики країни, однак потребують напрацювання практичні механізми стимулювання циркулярних програм.

Стале споживання повинне бути постійним. Не можливо деякий час стало споживати, а деякий - не підтримувати стале споживання, адже зараз формується нова філософія підприємства і кожної людини. Потрібно прагнути досягти прийняттого і часом обмеженого рівня споживання ресурсів, які не відновлюються. Стратегія сталого споживання повинна поширюватися на всі країни світу. Сталий бізнес або стале підприємство швидше пристосовується до вимог суспільства і формує державну політику. Покращення ефективності виробництва, введення в виробництво інновацій – головна перевага сталого бізнесу. Виробники продуктів харчування рухаються в напрямку збільшення екологічності продуктів. Споживач скоріше придбає більш екологічний продукт, тому підприємства змагаються між собою та покращують якість свого продукту. Деякі підприємства з виготовлення одягу використовують новітні екологічні матеріали і вони мають попит у споживачів. Проблеми сталого споживання у тому, що більшість населення нашої планети не може дозволити собі споживати екологічні продукти. В останні роки населення країн з низьким доходом почали цікавитися сталим споживанням. Збільшення тривалості життя, поліпшення імунітету та зменшення впливу успадкованих захворювань на майбутні покоління – одні з головних мотивацій до переходу на стале споживання. Інформування населення про екологічне споживання є одним з головним в політиці країни. Це пов'язано з наміром до поліпшення екологічної ситуації всередині країни та отриманням авторитету ззовні. Отже, людство тільки зараз починає розуміти, як правильно розвивати економіку зважаючи на природу. Потрібно лише правильно реалізувати потенціал стратегії сталого споживання. Користуючись лише цією стратегією не можна подолати економічну кризу за малий проміжок часу, але з часом екологічна ситуація в світі буде поліпшуватися. Покращення стратегії сталого споживання та комбінування з іншими стратегіями, створення інноваційних підходів до захисту довкілля поліпшить взаємодію людини і природи.

Перехід до циркулярної економіки - тривалий і трудомісткий процес. За даними звіту The Circularity Gap, який щороку презентують на Всесвітньому економічному форумі у Давосі, лише 9% матеріалів у світовій економіці використовується повторно. Проте, багато бізнесів вже включилися у трансформацію економічної моделі. Так, із першої сотні списку Fortune Global 44% компаній обрали стратегію циркулярної економіки. Лідерами в цьому є сектор FMCG, а також автомобільна промисловість, тоді як нафтова індустрія, фінансові послуги та охорона здоров'я поки що не так широко практикують

замкнутий цикл. При переході до циркулярної моделі економіки скорочуються витрати на сировину, з'являються нові ринки збуту, покращується діалог з покупцями, підвищується їхня лояльність, розробляються нові продукти, створюється конкурентна бізнес-модель, покращується репутація бренду, компанія готується до викликів, які принесуть їй тенденції майбутнього.

Використання клієнторієнтованого підходу дозволяє підприємству впроваджувати інноваційні ESG рішення; покращувати систему управління взаємовідносинами з контрагентами; максимально використовувати свої сильні сторони з метою задоволення клієнтських потреб та отримання прибутку; виявляти свої "слабкі місця" по відношенню до клієнтів та ефективно їх нівелювати; підвищувати свою конкурентоспроможність та розвивати наявний потенціал підприємства; налагоджувати систему комунікацій та покращувати синергію всередині підприємства; навчатися швидко реагувати на зміни ринку, потреби клієнтів, дії конкурентів, краще взаємодіяти із зовнішнім середовищем.

Економічна катастрофа, викликана війною, зменшила енергоспоживання, збільшила міграцію населення, що призвело до зменшення антропогенного впливу на довкілля, що, з одного боку, сприяє переходу до циркулярної економіки, проте воєнні дії, підсилюючи інші ризики, є одним з найбільших вагомих факторів забруднення довкілля, які демонструють пролонгований і довготривалий негативний ефект. Щорічне зростання кількості відходів виробництва і життєдіяльності, а також врахування наслідків війн, необхідність утилізації наслідків забруднення є актуальною проблемою сучасності і майбутніх десятиліть.

Циркулярна економіка як основа концепції "Zero Waste" не лише вирішує проблему ефективного використання ресурсів, але й стає стратегічним кроком на зустріч сталому розвитку та зміцненню економічної безпеки і конкурентоспроможності, що є потенціалом перетворення у стратегії виробництва та споживання. Зменшення витрат на сировину, оптимізація процесів та використання ресурсів забезпечують більш ефективні виробничі моделі. Зменшення відходів також дозволяє уникнути витрат на їхнє оброблення та утилізацію. Такий підхід підсилює конкурентоспроможність підприємства, забезпечуючи економічну вигоду через раціональне використання ресурсів та витрати на управління відходами.

Суттєвою складовою конкурентоспроможності є забезпечення збереження екосистем та природного багатства України. Екосистеми відіграють важливу роль у пом'якшенні наслідків та адаптації до змін клімату, підтриманні здоров'я нації, формуванні продовольчої безпеки. Важливо зберегти обсяг екосистем у стані не гіршому, ніж до повномасштабного вторгнення, адже ці території мають важливу роль для захисту біорізноманіття та збереження клімату. Стан цих екосистем після бойових дій має бути негайно обстеженим та для кожної території має бути розроблений план з подолання наслідків. Кожне підприємство поступово збудує

власну бізнес-модель циркулярної економіки: діагностує та проведе аналіз факторів і проблем, згуртує команду з розробки ідей та концепції циркулярної бізнес-моделі, винайде екоінновації. На нашу думку, потрібно звернути увагу на наступні ризики, які, на жаль, присутні сьогодні у більшості підприємств: орієнтація на короткострокову вигоду, відсутність свідомого споживання і ефективного управління відходами.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Концепція циркулярної економіки, яка прагне замінити лінійну економічну модель «бери-роби-споживай-утилізуй» стійкою та регенеративною структурою набуває все більшої популярності. Цей підхід наголошує на зменшенні відходів, повторному використанні матеріалів, переробці та відновленні ресурсів, пропонуючи можливість вирішення екологічних проблем одночасно сприяючи економічному зростанню.

Довоєнні проблеми економічного розвитку підприємств, такі як невідповідність міжнародним стандартам якості та безпеки, низький рівень інвестування, корупційні ризики, неадаптовані законодавчі акти України до вимог ЄС, нестача інтелектуального капіталу, низький рівень інноваційної активності тощо доповнюються воєнними небезпеками (руйнація повністю або частково основних фондів, логістичних ланцюгів, часткова втрата виробничих потужностей, екологічна та енергетична криза, нестача досвідчених працівників тощо). У реаліях ведення бізнесу найважливішою умовою ефективного довгострокового розвитку в умовах жорсткої конкуренції та ризиків, що спостерігаються в даний час, є вибудовування довгострокових партнерських відносин із споживачами та інвесторами, розуміння, що ключові компетенції зміщуються від масованої взаємодії до виявлення цільової комунікації, фокусного залучення та стабільності в утриманні прибуткових комунікацій. Щоб вирішити ці завдання, варто переходити на клієнтоорієнтовану стратегію через формування системи управління взаємовідносинами, розроблення та запровадження стратегії сталого розвитку. Зазначені напрями та пріоритети післявоєнного розвитку потрібно розглядати як систему концепцій і принципів, орієнтирів та положень, способів та методів, які теоретично і практично можуть забезпечувати процес подальшого конкурентоспроможного та ефективного функціонування. Особливістю сучасного етапу діяльності підприємств є підвищення впливу зовнішнього середовища на ефективність їх діяльності. Мінливість зовнішнього середовища виявила проблему якості та ефективності управлінських рішень щодо передбачення та нейтралізації негативних наслідків впливу ризиків. Війна ставить підприємства перед викликом забезпечити економічну стійкість, одночасно зберігаючи соціальну відповідальність та враховуючи екологічні аспекти. У цьому контексті важливо розглядати сталий розвиток як стратегію, що

не лише сприяє внутрішньому зміцненню компаній, але й впливає на формування стійкого економічного середовища в умовах війни.

Посилення конкурентоспроможності можливе за умови поєднання новітніх технологічних розробок та організаційно економічних умов, де мають бути враховані заходи майбутнього післявоєнного відродження та розвитку економічної безпеки нашої держави.

### Список використаних джерел:

1. Danylyshyn, V. (2022), "The post-war economy of the winner", available at: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/postvojenna-ekonomika-peremozhtsja.html>.
2. Замлинська О. В., Власенко Т. А., Степаненко С. В., Трунов І. Д. Перспективи та недоліки формування конкурентоспроможності України в умовах сталого розвитку. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. № 2. С. 25-37. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-3>
3. Замлинський В. А., Герецький Р. В., Фірса Д. Р., Степаненко С. В. Посилення економічної безпеки через концепцію zero waste у сталому бізнесі. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 4. С. 139 – 149. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-4-22>
4. Zamlynskyi V., Kolisnichenko Y., Zamlynskyi Y. Fundamentals of enterprise investment policy in modern conditions of sustainable development. Economics. Finances. Law. 2021. № 12/1. С. 28-33. URL: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.12\(1\).5](https://doi.org/10.37634/efp.2021.12(1).5)
5. Prokopowicz D., (2020) Implementation of the Principles of Sustainable Economy Development as a Key Element of the Pro-Ecological Transformation of the Economy Towards Green Economy and Circular Economy International Journal of New Economics and Social Sciences,1 (11) 2020: 417 – 480 DOI 10.5604/01.3001.0014.3558
6. Костриченко В. М. Практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вісник НУВГП Економічні науки. 2019. Випуск 1 (85). С. 90–103. URL: <https://visnyk.nuwm.edu.ua/index.php/econ/article/view/ve1201910/623>
7. Ракицька С. О., Жусь О. М., Гуцало В. В. Конкурентна стратегія регіонального розвитку. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2020. No 6(117). URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/6\\_2020/22.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/6_2020/22.pdf)
8. Scheyvens, R., Banks, G., Hughes, E. (2016). «The private sector and the SDGs: The need to move beyond ‘business as usual’». Sustainable Development. № 24(6). pp. 371-382.
9. Ковальська Л. Л. Конкурентні переваги регіону як передумова забезпечення його стійкого економічного розвитку. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/214866434.pdf5>.

10. Офіційний сайт ПрАТ «ЕтноПродукт», 2023. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ethnoproduct.com>
11. Офіційний сайт ТМ «Жива Земля», 2023. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zhyvazemlia.com/ua/>
12. Кузнецова І.О., Балабаш О.С. Управління бізнес-стійкістю підприємств на ринку хлібопродуктів: (Монографія) / Харків: «Діса плюс», 2020. – 192 с.
13. Офіційний сайт ТОВ «Т.В. Fruit», 2023. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://tbfruit.com>
14. Офіційний сайт ТЗОВ «Агробізнес», 2023. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://agrobiznes.co.ua>
15. Офіційний сайт ТОВ «Агронавігатор», 2023. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://agronavigator.com.ua>

### References:

1. Danylyshyn, B. (2022), “The post-war economy of the winner”, available at: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/postvojenna-ekonomika-peremozhtsja.html>.
2. Zamlynska O.V., Vlasenko T.A., Stepanenko S.V., Trunov I.D. Prospects and shortcomings of the formation of competitiveness of Ukraine in conditions of sustainable development. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2022. Volume 7. No. 2. P. 25-37. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-3>
3. Zamlynskyi V.A., Heretskyi R.V., Firs D.R., Stepanenko S.V. Strengthening economic security through the concept of zero waste in sustainable business. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2023. Volume 8. No. 4. Pages 139 – 149. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-4-22>
4. Zamlynskyi V., Kolisnichenko Y., Zamlynskyi Y. Fundamentals of enterprise investment policy in modern conditions of sustainable development. Economics. Finances. Law. 2021. No. 12/1. P. 28-33. URL: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.12\(1\).5](https://doi.org/10.37634/efp.2021.12(1).5)
5. Prokopowicz D., (2020) Implementation of the Principles of Sustainable Economy Development as a Key Element of the Pro-Ecological Transformation of the Economy Towards Green Economy and Circular Economy International Journal of New Economics and Social Sciences, 1 (11) 2020: 417 – 480 DOI 10.5604/01.3001.0014.3558
6. Kostrychenko V. M. Practical aspects of increasing the competitiveness of the enterprise. Bulletin of NUVHP Economic Sciences. 2019. Issue 1 (85). P. 90–103. URL: <https://visnyk.nuwm.edu.ua/index.php/econ/article/view/ve1201910/623>
7. Rakytska S.O., Zhus O.M., Gutsalo V.V. Competitive strategy of regional development. State and regions. Series: Economy and entrepreneurship. 2020. No. 6(117). URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/6\\_2020/22.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/6_2020/22.pdf)

8. Scheyvens, R., Banks, G., Hughes, E. (2016). "The private sector and the SDGs: The need to move beyond 'business as usual'". Sustainable Development. No. 24(6). 371-382.

9. Kovalska L. L. Competitive advantages of the region as a prerequisite for ensuring its sustainable economic development. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/214866434.pdf>

10. Official site of PJSC "EthnoProduct", 2023. [Electronic resource] - Resource access mode: <https://www.ethnoproduct.com>

11. Official website of TM "Zhyva Zemlia", 2023. [Electronic resource] - Mode of access to the resource: <https://zhyvazemlia.com/ua/>

12. Kuznetsova I.O., Balabash O.S. Business sustainability management of enterprises on the bread market: (Monograph) / Kharkiv: "Disa plus", 2020. - 192 p.

13. Official website of LLC "T.B. Fruit", 2023. [Electronic resource] - Resource access mode: <https://tbfruit.com>

14. Official site of Agrobiznes LLC, 2023. [Electronic resource] - Resource access mode: <https://agrobiznes.co.ua>

15. Official website of Agronavigator LLC, 2023. [Electronic resource] - Resource access mode: <https://agronavigator.com.ua>