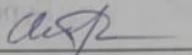


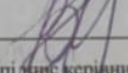
МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет податкової справи, обліку та аудиту
Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування

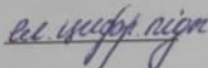
ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА
на тему «Формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної
моделі економіки України»

Здобувача вищої освіти другого рівня, II курсу ПТМ-22-1 групи,
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»,
освітня програма «Економіка та управління проектами в підприємницькій
діяльності»



(підпис здобувача вищої освіти) Вежичанін Ольги Іванівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник 
(підпис керівника звання) Минчинська Ірина Василівна к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Гарант освітньо-професійної

програми 
професор Гурочкіна Вікторія Вікторівна д.е.н.,
(підпис керівника програми) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь,
вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри економіки підприємства
протокол від « » 202 №

Завідувач кафедри 
(підпис завідувача) Слюсарєва Л.В., д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Ірпінь – 2024

Реєстрація № 37 26.01.2024 (дата) [підпис] (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту (до захисту на доопрацювання) 29.01.2024 (дата) [підпис] (підпис)

Результат захисту 45 (НС) (оцінка) 02.02.2024 (дата) [підпис] (підпис)

Голова ЕК: [підпис] (підпис) **Філюк Г.М., д.е.н., професор**

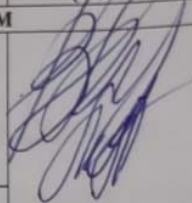
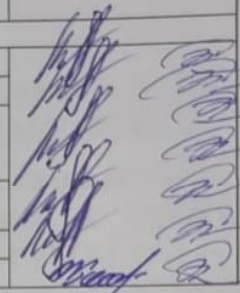
Заступник голови ЕК е.н. цифр. підпис (підпис) **Лазебник Л.Л., д.е.н., професор**

Члени комісії: е.н. цифр. підпис (підпис) **Гурочкіна В.В., д.е.н., професор**

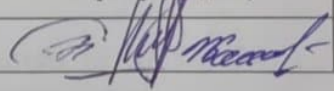
[підпис] (підпис) **Калач Г.М., к.е.н., доцент**

Секретар комісії [підпис] (підпис)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.Б.: керівника, голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
1. Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 25	15		
2. Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 5	3		
3. Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5	3		
4. Рецензент	від 0 до 5	4		
5. Передзахист (якість та повнота представленого матеріалу, рішення щодо балів залишається за комісією)	від 1 до 10	5		
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	30		
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10	7		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	3		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	20		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	5		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	35		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	75		

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

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря (підпис)
75	C	4	08.08.24	
Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою		
90-100	A	5 (відмінно)		
80-89	B	4 (добре)		
70-79	C			
60-69	B	3 (задовільно)		
50-59	E			
35-49	EX	2 (незадовільно)		

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економічної безпеки

та митної справи,

Кафедра економіки, підприємництва

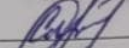
та економічної безпеки

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

Освітньо-професійна програма

«Економіка та управління проектами в підприємницькій діяльності»

Затверджую

Завідувач кафедри  Л.В. Слюсарєва

Завдання на випускню кваліфікаційну (дипломну) роботу здобувачу вищої освіти

Вежичанін Ользі Іванівні

1. Тема випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи
«Формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України»

Затверджена наказом ректора від 15 грудня 2022 р. № 1291

2. Строк здачі закінченої роботи 20 січня 2024 р.

3. Цільова установка: здійснення оцінки циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної економіки на прикладі досліджуваного підприємства (ПрАТ «МХП»)

Мета роботи: удосконалення теоретико-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо формування циркулярної моделі бізнесу в умовах домінуючої лінійної моделі економіки України на прикладі ПрАТ «МХП».

Об'єкт дослідження: процес формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України.

Предмет дослідження: теоретико-методичні та прикладні засади формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України.

База дослідження: ПрАТ «МХП».






4. Вихідні дані до роботи складають звітність підприємства за 2018-2023 рр., інтернет-ресурси, навчальні посібники, монографії та наукові статті.

5. Перелік графічного матеріалу: 6 таблиць, 12 рисунків.

6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом): Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України, 1.1. Лінійна та циркулярна моделі економіки: сутність та ключові відмінності, 1.2. Сутність та класифікація циркулярних моделей бізнесу, 1.3. Методичні підходи до побудови циркулярної моделі бізнесу; Розділ 2. Оцінка ефективності функціонування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України (на прикладі ПрАТ «МХП»), 2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «МХП». 2.2. SWOT-аналіз середовища функціонування вітчизняних підприємств в контексті використання ними циркулярних бізнес-

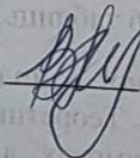
моделей, 2.3. Оцінка циркулярної моделі бізнесу ПрАТ «МХП»; Розділ 3. Пропозиції щодо вдосконалення циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки (на прикладі ПрАТ «МХП»), 3.1. Зарубіжний досвід формування циркулярних бізнес-моделей підприємств 3.2. Напрями удосконалення циркулярної бізнес-моделі ПрАТ «МХП».

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	Вибір теми дипломної роботи, затвердження плану виконання роботи	09.12.2022 р.	
2.	Опрацювання літературних джерел за напрямком дослідження	03.03.2023 р.	
3.	Підготовка теоретичного розділу та подання її керівнику	01.04.2023 р.	
4.	Апробація результатів дослідження теоретичного опрацювання матеріалу (підготовка статті та/або тез доповіді на науковій конференції)	19.05.2023 р.	
5.	Підготовка аналітичного розділу роботи та подання її керівнику	01.09.2023 р.	
6.	Підготовка III розділу дипломної роботи та подання її керівнику	06.10.2023 р.	
7.	Підготовка 100% дипломної роботи та подання її керівнику	01.12.2023 р.	
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	15.12.2023 р.	
9.	Попередній захист дипломної роботи	15.12.2023 р.	
10.	Отримання відгуку керівника дипломної роботи	19.01.2024 р.	
11.	Рецензування дипломної роботи	22.01.2024 р.	
12.	Представлення роботи для перевірки на плагіат	15.01.2024 р.	
13.	Захист дипломної роботи	02.02.2024 р.	

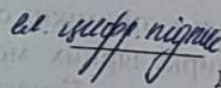
Дата видачі завдання 15 грудня 2022 р.

Керівник випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи



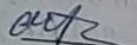
Минчинська Ірина Василівна,
к.е.н., доцент

Керівник освітньо-професійної програми



Гурочкіна Вікторія Вікторівна,
д.е.н., професор

Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти



Вежичанін Ольга Іванівна

ВІДГУК
наукового керівника на випускню кваліфікаційну (дипломну) роботу
на тему
«ФОРМУВАННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ МОДЕЛІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЛІНІЙНОЇ
МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ»
здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня
II курсу, групи ПТМ-22-1
Вежичанін Ольги Іванівни

Складності та особливості формування циркулярної бізнес-моделі підприємства в умовах лінійної моделі економіки України визначаються рядом чинників. Українська економіка звикла до традиційного лінійного способу виробництва і споживання, що створює виклики при впровадженні як циркулярних бізнес-моделей на рівні окремих суб'єктів господарювання так і перехід економіки України до циркулярної економічної моделі. Важливим фактором є відсутність відповідної адаптованої інфраструктури для переробки та використання вторинних ресурсів, що може бути перешкодою для реалізації циркулярних процесів. Серед інших обмежуючих факторів можна навести: відсутність або нечіткість регуляторної політики держави в питаннях впровадження циркулярних практик; економічна нестабільність пов'язана з воєнними діями та інші. Для самих суб'єктів господарювання перехід до циркулярних бізнес-моделей потребує значних інвестицій, що в умовах повномасштабної військової агресії стає дуже складним для вирішення. Враховуючи зазначене вище обрана здобувачкою тема дипломної роботи - «Формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України», є своєчасною та актуальною.

Дипломна робота складається зі вступу, основної частини, висновків та списку використаної літератури. Основна частина містить три розділи, послідовно викладені в роботі.

У першому розділі дипломної роботи розкрито теоретико-методичні аспекти формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України на основі дослідження сутності та ключових відмінностей лінійної та циркулярної моделей економіки; здійснення класифікації циркулярних моделей бізнесу та наведенню методичних підходів до побудови циркулярної бізнес-моделі.

У другому розділі проведено оцінку ефективності функціонування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України на прикладі ПрАТ «МХП» на основі з'ясування організаційно-економічної характеристики ПрАТ «МХП»; проведення SWOT-аналізу середовища функціонування вітчизняних підприємств в контексті використання ними циркулярних бізнес-моделей та оцінки циркулярної моделі бізнесу ПрАТ «МХП».

У третьому розділі наведено пропозиції щодо вдосконалення циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України на прикладі ПрАТ «МХП».

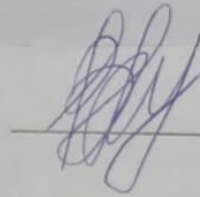
Така структура дипломної роботи здобувачки відповідає вимогам методичних рекомендацій та дозволяє розкрити обрану тему дослідження.

Наукова новизна проведеного здобувачем дослідження полягає у поглибленні теоретико-методичних засад формування циркулярної бізнес-моделі підприємства в умовах лінійної моделі економіки України. Практичне значення одержаних здобувачкою результатів полягає у наданні висновків та рекомендацій щодо удосконалення циркулярних бізнес-процесів досліджуваного підприємства.

Варто зазначити, що в роботі мають місце наступні недоліки. Теоретична частина роботи потребує більш глибокого обґрунтування проблеми, що досліджується, на основі вивчення більшої кількості наукових праць вітчизняних та іноземних авторів за останні роки. Практична частина роботи потребує проведення більш глибокої оцінки ефективності функціонування циркулярної бізнес-моделі досліджуваного підприємства. Висновки та рекомендації наведені здобувачкою в дипломній роботі потребують більшого обґрунтування. В роботі присутні недоліки щодо оформлення, зокрема щодо оформлення ілюстративного та табличного матеріалу та посилань на використанні літературні джерела.

Загалом, випускна кваліфікаційна (дипломна) робота Вежичанін Ольги Іванівни тему «Формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України» за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля» є самостійним логічно завершеним дослідженням, що відповідає вимогам які висуваються до такого виду робіт та може бути представлена до захисту перед членами ДЕК та заслуговує на позитивну оцінку, а її автор заслуговує на присвоєння кваліфікації магістра з підприємництва та торгівлі за освітньо-професійною програмою «Економіка та управління проектами в підприємницькій діяльності».

Керівник випускної кваліфікаційної
(дипломної) роботи



Минчинська І.В.,
к.е.н.

Висновок кафедри про випускну кваліфікаційну (дипломну) роботу

Випускна кваліфікаційна (дипломна) робота здобувача вищої освіти Вежичанін Ольги Іванівни після попереднього захисту розглянута на засіданні кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування, протокол від «22» 12 2023 № 3 та допущена до захисту на екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та бізнес-
адміністрування



Слюсарєва Л.В.,
д.е.н., професор

РЕЦЕНЗІЯ

на випускні кваліфікаційну (дипломну) роботу
здобувача вищої освіти Державного податкового університету
другого (магістерського) рівня
факультету податкової справи, обліку та аудиту, групи ПТМ 22-1
Вежичанін Ольги Іванівни
на тему «Формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі
економіки України»
за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля»
ОПП «Економіка та управління проектами в підприємницькій діяльності»

В умовах актуалізації тематики важливості переходу до циркулярної моделі економіки в Україні все більше уваги з боку науковців, політиків, підприємців, споживачів, громадських та міжнародних організацій приділяється вивченню її основних принципів та бізнес-моделей, які можуть бути впроваджені в практику господарювання бізнес-структур. Саме тому, як вітчизняні, так і зарубіжні підприємства намагаються бути соціально відповідальними та впроваджувати енергоефективні технології, які забезпечують скорочення споживання енергоресурсів, їх економію, підвищують рівень конкурентоспроможності та екологічності виробленої продукції. Це означає, що вітчизняні підприємства мають чітко розуміти методи, шляхи та способи впровадження циркулярних бізнес-моделей в практику їх господарювання.

Циркулярні бізнес-моделі безсумнівно є корисними для навколишнього природного середовища, екології, а також економічної ефективності та розвитку самих підприємств. З огляду на світовий досвід, українським підприємствам, в контексті євроінтеграції та зростаючої невизначеності та складності глобального середовища, слід активно переймати досвід країн ЄС у впровадженні циркулярних бізнес-моделей в практику функціонування підприємств, створення відповідного інституціонального середовища для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку галузей, регіонів та країни у цілому. Тому, визначення теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України є актуальним напрямом наукового дослідження.

Здобувачкою визначено мету дослідження - удосконалення теоретико-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо формування циркулярної моделі бізнесу в умовах домінуючої лінійної моделі економіки України на прикладі ПрАТ «МХП».

Для досягнення поставленої в роботі мети здобувачкою було проведено організаційно-економічний аналіз досліджуваного підприємства, SWOT-аналіз середовища функціонування вітчизняних підприємств в Україні контексті використання ними циркулярних бізнес-моделей та оцінку ефективності циркулярної бізнес-моделі ПрАТ «МХП».

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методичних засад формування циркулярної бізнес-моделі підприємства в умовах лінійної моделі економіки України.

Надана для рецензування випускна кваліфікаційна (дипломна) робота складається з наступних структурних частин: вступ; розділ 1. «Теоретико-методичні аспекти формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України»; розділ 2. «Оцінка ефективності функціонування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України (на прикладі ПрАТ «МХП»)»; розділ 3. «Пропозиції щодо вдосконалення циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки (на прикладі ПрАТ «МХП»)»; висновки; список літературних джерел. Робота містить 6 таблиць, 14 рисунків, список використаних джерел з 25 найменувань.

Практичне значення проведеного дослідження полягає в обґрунтуванні рекомендацій щодо вибору та впровадження в діяльність підприємства циркулярної бізнес-моделі, яка включає такі елементи як циркулярні поставки, відновлення ресурсів, платформа для спільного використання та обміну, продовження життєвого циклу продуктів.

Випускна кваліфікаційна (дипломна) робота на тему «Формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України» відповідає спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» та освітньо-професійній програмі «Економіка та управління проектами в підприємницькій діяльності».

Виходячи з зазначеного вище, можна зробити висновок, що надана для рецензування випускна кваліфікаційна (дипломна) робота Вежичанін Ольги Іванівни на тему «Формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України» відповідає вимогам та заслуговує на позитивну оцінку.

Рецензент

Завідувач кафедри маркетингу
Волинського національного університету
імені Лесі Українки
кандидат економічних наук, доцент



Сак Т.В.

« 22 » 01 2024 р.

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 14:13:23 17.02.2024

Назва файлу з підписом: диплом_Вежичанін Ольга .pdf.asice
Розмір файлу з підписом: 1.5 МБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: диплом_Вежичанін Ольга .pdf
Розмір файлу без підпису: 1.6 МБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: ЛАЗЕБНИК ЛАРИСА ЛЕОНІДІВНА
П.І.Б.: ЛАЗЕБНИК ЛАРИСА ЛЕОНІДІВНА
Країна: Україна
РНОКПП: 2488704847
Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 14:13:23 17.02.2024
Сертифікат виданий: АЦСК АТ КБ «ПРИВАТБАНК»
Серійний номер: 248197DDFAB977E504000000EE561A01F0046704
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Удосконалений
Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)
Формат підпису: З повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2023.12.21 13:00

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 09:12:29 17.02.2024

Назва файлу з підписом: Диплом_Вежичанін О._ПТМ 22-1.pdf.asice
Розмір файлу з підписом: 1.5 МБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: Диплом_Вежичанін О._ПТМ 22-1.pdf
Розмір файлу без підпису: 1.6 МБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: ГУРОЧКІНА ВІКТОРІЯ ВІКТОРІВНА
П.І.Б.: ГУРОЧКІНА ВІКТОРІЯ ВІКТОРІВНА
Країна: Україна
РНОКПП: 2955406129
Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 10:12:23
17.02.2024
Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"
Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000172CEB005C6E9E04
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Удосконалений
Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)
Формат підпису: 3 повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2023.12.21 13:00

АННОТАЦІЯ

Формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України

Мета роботи полягає в удосконаленні теоретико-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо формування циркулярної моделі бізнесу в умовах домінуючої лінійної моделі економіки України на прикладі ПрАТ «МХП».

Завданнями роботи є вивчити сутність та встановити ключові відмінності лінійної та циркулярної моделей економіки; встановити сутність та класифікацію циркулярних моделей бізнесу; дослідити методичні підходи до побудови циркулярної моделі бізнесу; навести організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства (ПрАТ «МХП»); провести SWOT-аналіз середовища функціонування вітчизняних підприємств в контексті використання ними циркулярних бізнес-моделей; здійснити оцінку циркулярної моделі бізнесу досліджуваного підприємства (ПрАТ «МХП»); вивчити зарубіжний досвід формування циркулярних бізнес-моделей підприємств; запропонувати напрями удосконалення циркулярної бізнес-моделі досліджуваного підприємства (ПрАТ «МХП»).

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України.

Об'єктом дослідження є процес формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України.

Базою дослідження виступають матеріали ПрАТ «МХП».

За результатами дослідження автором сформульовано висновки, узагальнення та пропозиції, спрямованих на досягнення поставленої мети.

Отримані результати дають можливість розробити заходи щодо удосконалення циркулярної бізнес-моделі для компанії ПрАТ «МХП».

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаної літератури та додатків.

Ключові слова: соціальні проекти, соціальна відповідальність, соціальне проектування, корпорація, франшиза.

Дипломна робота викладена на 63 сторінках; містить 6 таблиць та 12 рисунки; містить 25 найменувань використаних джерел.

Рік виконання дипломної роботи – 2022 р.

Рік захисту дипломної роботи – 2024 р.

ANNOTATION

Formation of a circular business model in the context of the linear model of the economy of Ukraine

The aim of the work is to improve theoretical and methodological approaches and practical recommendations for the formation of a circular business model in the context of the dominant linear model of the economy of Ukraine on the example of PJSC "MHP".

The objectives of the work are to study the essence and establish the key differences between linear and circular models of the economy; establish the essence and classification of circular business models; to study methodological approaches to building a circular business model; to provide the organizational and economic characteristics of the researched enterprise (PJSC "MHP"); to conduct a SWOT analysis of the operating environment of domestic enterprises in the context of their use of circular business models; evaluate the circular model.

The subject of the study is the theoretical, methodological and applied principles of forming a circular business model in the context of a linear model of the Ukrainian economy.

The object of the study is the process of forming a circular business model in the context of a linear model of the Ukrainian economy.

The research is based on the materials of PJSC MHP.

Based on the results of the study, the author formulates conclusions, generalisations and proposals aimed at achieving the goal.

The obtained results make it possible to develop measures to improve the circular business model for MHP PJSC.

Structure of the work. The final qualification work consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of references.

Keywords: circular business model, social projects, social responsibility, social design, corporation.

The thesis is set out on 63 pages; contains 6 tables and 12 figures; contains 25 references.

The year of completion of the thesis is 2022.

The year of thesis defence is 2024.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	17
Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇМОДЕЛІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЛІНІЙНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	20
1.1.Лінійна та циркулярна моделі економіки: сутність та ключові відмінності.....	20
1.2.Сутність та класифікація циркулярних моделей бізнесу	24
1.3. Методичні підходи до побудови циркулярної моделі бізнесу.....	30
Розділ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ МОДЕЛІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЛІНІЙНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ (на прикладі ПрАТ «МХП»).....	32
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «МХП».....	32
2.2. SWOT-аналіз середовища функціонування вітчизняних підприємствв контексті використання ними циркулярних бізнес-моделей.....	46
2.3. Оцінка циркулярної моделі бізнесу ПрАТ «МХП».....	48
Розділ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ МОДЕЛІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЛІНІЙНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ (на прикладі ПрАТ «МХП»).....	53
3.1. Зарубіжний досвід формування циркулярних бізнес-моделей підприємств	53
3.2. Напрями удосконалення циркулярної бізнес-моделі ПрАТ «МХП».....	64
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	71

ВСТУП

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується активним пошуком нових підходів та моделей бізнесу, що відповідали б глобальним викликам збереження ресурсів, сталого розвитку та екологічної безпеки. В цьому контексті особлива увага приділяється переходу від лінійної моделі економіки до циркулярної, що сприяє більш ефективному використанню ресурсів та забезпеченню довготривалого розвитку. На рівні окремих суб'єктів господарювання це означає пошук відповідної циркулярної бізнес-моделі в умовах українських реалій та ефективне її впровадження в діяльність підприємства.

Глобальні виклики щодо підвищення ефективності управління відходами, дають змогу отримати значні переваги для бізнесу. Як результат, циркулярна бізнес-модель створює можливість ефективно переміщувати матеріали, енергію, працю та інформацію з метою відновлення природного та соціального капіталу, зокрема цю тему досліджували такі науковці: М. Зілса, М. Статті (Nguyen, Stuchtey, Zils), П. Вільямса (Williams), Маріну Ілліч (Marina Illic), Хобсона Керсті (Hobson Kersty), Лінча Нічоласа (Lynch Nicholas).

У складі українських дослідників питанням промислової модернізації в Україні приділили увагу О. Алимов, В. Геєць, А. Чухно. Проблемам циркулярної економіки, глобальних змін та їх впливу на національну економіку присвятили свої дослідження І. Зварич, І. Кочешкова, Н. Трушкіна, Є. Хлобистов, В. Гурочкіна, які виявили основні принципи сталого розвитку в національній економіці, еколого-економічні проблеми, запропонували шляхи їх вирішення, у тому числі й через використання кращих іноземних практик.

Мета і завдання дослідження. Виходячи з актуальності зазначеної проблематики метою дослідження є удосконалення теоретико-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо формування циркулярної моделі бізнесу в умовах домінуючої лінійної моделі економіки України на прикладі ПрАТ «МХП».

Для досягнення поставленої мети нами встановлені завдання, які потребують вирішення:

- вивчити сутність та встановити ключові відмінності лінійна та циркулярна моделі економіки
- встановити сутність та класифікацію циркулярних моделей бізнесу
- дослідити методичні підходи до побудови циркулярної моделі бізнесу
- навести організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства (ПрАТ «МХП»)
- провести SWOT-аналіз середовища функціонування вітчизняних підприємств в контексті використання ними циркулярних бізнес-моделей
- здійснити оцінку циркулярної моделі бізнесу досліджуваного підприємства (ПрАТ «МХП»)
- вивчити зарубіжний досвід формування циркулярних бізнес-моделей підприємств
- запропонувати напрями удосконалення циркулярної бізнес-моделі досліджуваного підприємства (ПрАТ «МХП»).

Об'єктом дослідження є процес формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади формування циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України.

Базою дослідження є Приватне акціонерне товариство «МХП» (ПрАТ «МХП»).

Методи дослідження. Для вирішення поставлених у випускній кваліфікаційній роботі завдань використовувалися загальнонаукові теоретичні методи досліджень- аналізу й синтезу, порівняння, систематизування, формалізації, систематизації та пояснення, графічні прийоми відображення даних. Проведена оцінка управління природними ресурсами ПрАТ

«МХП»SWOT-аналіз середовища використання циркулярних моделей бізнесу в Україні та оцінка специфіки циркулярної моделі бізнесу в контексті діяльності ПрАТ «МПХ».

Науково-практична значимість одержаних результатів полягає в наданні пропозицій щодо удосконалення циркулярної бізнес-моделі в процесах ланцюга постачання, компанії, такі як ПрАТ «МХП», можуть значно зменшити свої виробничі відходи, покращити ефективність використання ресурсів і водночас знизити витрати. Це включає також шукаючи шляхи до використання більш стійких матеріалів і технологій у виробництві.

Апробація роботи. Спільно з експертами KPMGNetherlands проведена дискусія за участі представників ключових профільних міністерств, міжнародних партнерів та провідних українських компаній. | Зменшуй, використай знов, перероби – принципи циркулярної економіки в умовах України (2021 р.)

Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇМОДЕЛІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЛІНІЙНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

1.1. Лінійна та циркулярна моделі економіки: сутність та ключові відмінності

В умовах сучасної економіки спостерігається активний рух від традиційних лінійних моделей економіки до більш сталого та екологічного підходу, представленого циркулярною економікою. Трансформація цих моделей має ключове значення для досягнення сталого розвитку, особливо для України, яка отримала статус кандидата для вступу до ЄС.

Лінійна модель економіки заснована на принципі «добування – виробництво – використання – виведення». Основна ідея полягає у використанні ресурсів для створення товарів, які після використання викидаються або знищуються. Основні характеристики лінійної моделі:

- високий рівень споживання природних ресурсів;
- накопичення відходів;
- недовготривалість товарів;
- екологічні проблеми через неефективне утилізацію відходів.

Лінійна модель економіки – це спрощений спосіб представлення економічних процесів, де відносини між змінними вважаються лінійними. Це означає, що зміна однієї змінної прямо пропорційна зміні іншої. Наприклад, у випадку лінійної залежності між ціною та попитом, зростання ціни на товар на певний відсоток веде до зменшення попиту на цей товар на сталий відсоток.

Одним із найбільш відомих прикладів лінійної моделі є модель лінійної регресії, де залежна змінна (наприклад, обсяг продажів) представлена як лінійна функція однієї або декількох незалежних змінних (наприклад, рекламних витрат, ціни товару). У цьому контексті, коефіцієнти лінійної

регресії вказують на силу та напрямок впливу незалежних змінних на залежну змінну.

Лінійні моделі також широко використовуються в макроекономічному моделюванні. Наприклад, в простій лінійній моделі загальної рівноваги може розглядатися зв'язок між виробництвом, споживанням, інвестиціями та зовнішньою торгівлею країни. Ці моделі можуть бути корисними для аналізу впливу економічної політики та прогнозування економічного зростання.

Однак важливо розуміти, що лінійні моделі є спрощеннями реальних економічних відносин. У реальному світі багато економічних залежностей є не лінійними, а складнішими та можуть мінятися в часі.

Циркулярна модель економіки пропонує інший підхід, заснований на принципі «виробництво – використання– переробка – повторне використання». Головна мета – максимально ефективно використання ресурсів з мінімальним утворенням відходів. Основні характеристики циркулярної моделі:

- зменшення споживання природних ресурсів завдяки переробці та повторному використанню;
- продовження життєвого циклу товарів;
- стимулювання інновацій та технологій у сфері переробки;
- зменшення навантаження на довкілля та зменшення кількості відходів.

Циркулярна модель економіки є ключовим концептом у сучасному економічному аналізі, що відрізняється від традиційної, лінійної моделі економічної системи. В основі циркулярної моделі лежить ідея про те, що виробництво та споживання повинні формувати замкнене коло, у якому ресурси використовуються більш ефективно, а відходи переробляються та повторно використовуються[14].

Циркулярна економіка спрямована на зменшення відходів та максимальне використання ресурсів. Це підхід, що протистоїть «вироби-використай-викинь» логіки традиційної лінійної економіки, де після використання продуктів вони

стають відходами. Замість цього, циркулярна економіка прагне до створення замкнутого циклу матеріалів, енергії та ресурсів.

Основні елементи циркулярної економіки включають відновлення, вторинну переробку, ремонт, повторне використання та подовження життєвого циклу продуктів. Цей підхід спонукає до інновацій у проектуванні продуктів, створенні більш сталого виробництва та споживання, а також до розробки нових бізнес-моделей, які можуть включати, наприклад, продаж послуг замість продуктів.

Циркулярна економіка спрямована на відхід від лінійної моделі промислових підприємств з їх звичайним вивозом відходів. Замість цього, вона адаптує виробничі процеси до обмеженості ресурсів, досягти сталого зростання, що приносить позитивний вплив як для суспільства, так і для природи. Ця модель сприяє поступовому роз'єднанню економічної активності від споживання обмежених ресурсів, мінімізуючи відходи через використання безвідходних або мінімально-відходних технологій. Підсилюючись переходом до відновлюваних джерел енергії, ця модель охоплює не тільки економічний, але й природний та соціальний капітал, засновуючись на трьох основних принципах (рис. 1).

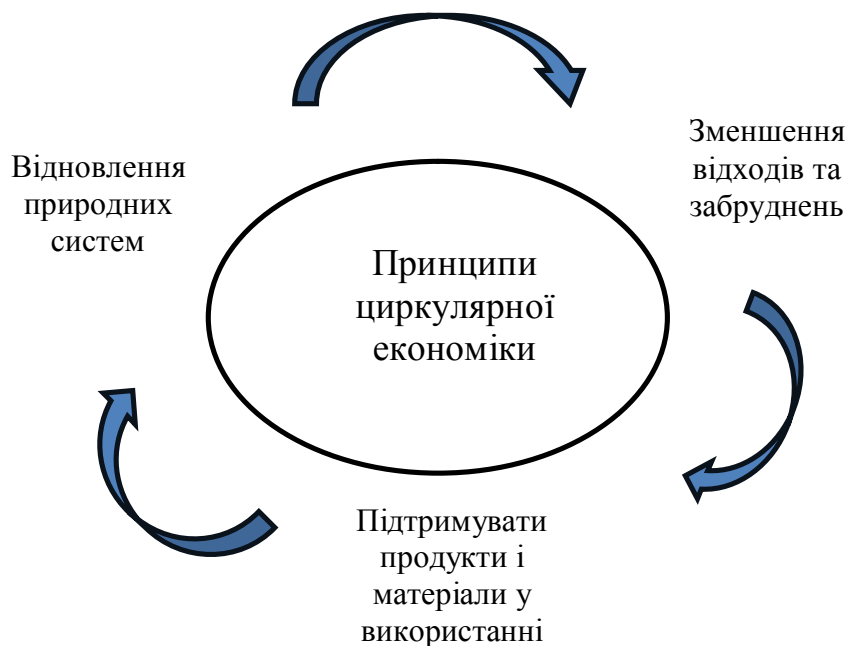


Рис. 1.1. Принципи циркулярної економіки
Джерело: побудовано авторами на основі [4]

Економічні переваги циркулярної моделі включають зменшення залежності від імпортованих ресурсів, збільшення стійкості до змін цін на сировину, створення робочих місць у сфері рециклінгу та ремонту, а також стимулювання інновацій. Окрім економічних переваг, циркулярна економіка також відіграє важливу роль у зменшенні екологічного впливу, зокрема у сферах зменшення викидів парникових газів та збереження біорізноманіття.

Лінійна і циркулярна моделі економіки представляють два фундаментально різних підходи до розуміння та організації економічних систем. Ці моделі мають ключові відмінності, які впливають на способи виробництва, споживання, управління ресурсами та відходами, а також на економічні та екологічні наслідки [7].

Лінійна модель, що часто описується як «вироби-використай-викинь», заснована на послідовності екстракції, використання та викидання ресурсів. У цій моделі, ресурси вважаються вичерпними, а відходи – важливою частиною виробничого процесу. Натомість, циркулярна економіка заснована на принципі замкненого циклу, де ресурси використовуються більш ефективно, а відходи повторно входять у виробничий ланцюг як цінні матеріали.

Економічна ефективність та інновації: Традиційна лінійна економіка зосереджена на короткостроковій ефективності та оптимізації витрат, що часто веде до швидкого виробництва та споживання. Циркулярна економіка, в свою чергу, стимулює довгострокове мислення, інновації у сфері дизайну продуктів та створення нових бізнес-моделей, які враховують повторне використання, ремонт, рециклінг та відновлення продуктів.

Лінійна модель економіки сприяє культурі швидкого споживання, де продукти мають короткий життєвий цикл і часто викидаються після одноразового або обмеженого використання. Циркулярна економіка прагне до зміни цієї культури, підтримуючи більш відповідальне та свідоме споживання.

Для підтримки лінійної економіки часто потрібні політики, які сприяють промислового виробництва та споживанню. Циркулярна економіка вимагає іншого підходу до політики, з акцентом на регулюванні, що сприяє замкненому використанню ресурсів, стимулює рециклінг та відновлення, а також інвестиції в інновації та сталі технології.

Резюмуючи, циркулярна економіка представляє собою більш сталий та екологічно відповідальний підхід у порівнянні з традиційною лінійною моделлю, спрямовуючи економічні системи на шлях до сталого розвитку та вирішення екологічних викликів сучасності.

Ключові відмінності:

1. Підхід до ресурсів. У лінійній моделі ресурси використовуються одноразово, тоді як у циркулярній моделі вони повторно повертаються в економічний цикл.

2. Ставлення до відходів. У лінійній моделі відходи є неминучим результатом виробництва та споживання, в циркулярній же відходи перетворюються на ресурс.

3. Тривалість життя товарів. Товари у циркулярній моделі розробляються з метою продовження їхнього життєвого циклу через ремонт, переробку та повторне використання.

4. Екологічний вплив. Циркулярна модель має нижчий екологічний вплив завдяки зменшенню споживання ресурсів та утилізації відходів.

В умовах глобалізації та зростання екологічної свідомості споживачів, перехід від лінійної до циркулярної моделі економіки стає ключовим напрямом розвитку економіки України.

1.2. Сутність та класифікація циркулярних моделей бізнесу

Циркулярна модель бізнесу – це стратегічний підхід до створення та внутрішньої структуризації бізнес-процесів, спрямований на максимізацію

використання ресурсів, продовження життєвого циклу продуктів, зменшення відходів та їх повторне використання. Основна мета цього підходу – забезпечення сталого розвитку, зменшення екологічного відбитку та створення доданої вартості на всіх етапах життєвого циклу продукту.

За останні п'ять років значно набула популярності порівняно нова концепція, що орієнтована на циркулярну економіку та циркулярні бізнес-моделі. Циркулярні бізнес-моделі розробляють та впроваджують стратегії, спрямовані на закриття або зменшення обігу ресурсів, втілюючи засади «зменшення, повторного використання та переробки», які чітко визначені у тривимірній моделі 3-R.



1.2. Модель 3R, що є основою циркулярної економіки

Джерело: сформовано на основі [18]

Основна мета циркулярних бізнес-моделей полягає у повному усуненні відходів, не тільки у виробничих процесах, але й на всіх етапах життєвого циклу продуктів, включаючи використання їх компонентів. Часто матеріали, які традиційно розглядалися як відходи, можуть бути перетворені на цінну сировину для наступного використання.

Вивчаючи практичний досвід Європи у впровадженні концепції циркулярної економіки, економісти розробили широко визнану класифікацію інноваційних бізнес-моделей, які можуть бути реалізовані як індивідуально, так і у комбінаціях[5]:

- циркулярні постачання (Circular Suppliers) – це модель, де використання обмежених ресурсів замінюється на виключно відновлювані джерела. Модель

вимагає використання матеріалів, які можуть бути або повторно перероблені, або біологічно розкладені, що є основою для створення циркулярної системи виробництва і споживання. Ця модель особливо популярна в таких галузях, як автомобільна промисловість і енергетика;

- відновлення ресурсів (Resource Recovery) – ця модель базується на використанні технологічних інновацій для відновлення та повторного використання ресурсів, щоб уникнути їх втрати шляхом скорочення відходів і збільшення ефективності виробництва. Вона особливо вигідна для підприємств, що виробляють значні обсяги побічної продукції для ефективного відновлення та перероблення відходів;

- платформи для обміну та спільного використання (Sharing Platforms) – модель, заснована на ідеї обміну або спільного використання продуктів чи активів. Ця модель сприяє створенню платформ, які забезпечують взаємодію між користувачами продукту, тим самим підвищуючи ефективність його використання;

- продовження життєвого циклу продукції (Product Life Extension) – модель, що дозволяє компаніям продовжити термін служби своїх продуктів через ремонт, модернізацію, реконструкцію або відновлення. Це особливо актуально для виробників промислового обладнання, де нові моделі забезпечують лише незначне підвищення продуктивності у порівнянні з попередніми;

- продукт як послуга (Product as a Service) – модель, у якій споживачі використовують продукт шляхом його «оренди» та оплати лише за фактичне використання. Це альтернатива прямій купівлі продукту, забезпечуючи його доступність через договори оренди, лізингу та інші подібні угоди.

Одним із основних перешкод для запровадження циркулярних бізнес-ініціатив в Україні є існування перепон, що ускладнюють доступ до фінансування. Це викликає потребу у створенні уніфікованого методологічного підходу для оцінки ефективності, рентабельності та ризиків таких проектів.

На основі опрацьованих нами наукових статей [6, 11] можна виділити наступні основні типи циркулярних моделей бізнесу:

1. Модель «Продукт як послуга» (Product as a Service, PaaS). В цій моделі споживачі не купують фізичний товар, а отримують доступ до його функцій як послуги. Прикладом може бути автокаршерінг, де люди платять за використання автомобіля, а не його власність.

Однією з ключових переваг PaaS є гнучкість і адаптивність до швидко змінюваних умов ринку. Замість того щоб вкладати великі кошти у виробництво та зберігання товарів, компанії можуть ефективно реагувати на попит, модифікуючи та адаптуючи свої послуги до потреб споживачів в реальному часі.

Додатково, модель PaaS стимулює виробників до створення більш довговічних, стійких до зносу продуктів, оскільки їх рентабельність визначається не тільки одноразовим продажем, а довготривалим наданням послуг на основі цього продукту.

В умовах глобальної економічної нестабільності та екологічних викликів PaaS виступає як важливий інструмент для досягнення сталого розвитку, відповідаючи сучасним потребам ринку та споживачів.

2. Модель переробки та рециркуляції. Бізнес-структури, які збирають відходи або старі продукти для їх подальшої переробки і використання як сировини для нових товарів.

Бізнес-структури, які активно інтегрують принципи переробки та рециркуляції, спрямовують свої зусилля на збір відходів або старих продуктів з метою їх подальшої переробки. Стратегічне використання цих відходів як сировини для виробництва нових товарів не тільки знижує екологічний вплив, але й створює нові економічні можливості.

Прикладами можуть служити компанії, які виготовляють текстиль з переробленого пластику або автомобільні компанії, що використовують металеві відходи для виробництва нових автомобільних частин. Такий підхід не тільки сприяє раціональному використанню ресурсів, але й дозволяє бізнесу

відповісти на зростаючі очікування споживачів щодо екологічної відповідальності.

3. Модель подовження життя продукту. Спрямована на продовження терміну служби товарів через ремонт, модернізацію або поновлення.

Модель подовження життя продукту, як її назва вказує, спрямована на максимізацію терміну служби виробів, адаптуючи їх до потреб сучасного ринку через ремонт, модернізацію або поновлення. Цей підхід не тільки дозволяє знизити навантаження на природні ресурси, але й сприяє створенню додаткової вартості для споживачів та підприємств.

Застосування цієї моделі може бути представлене у різних формах. Ремонт і відновлення старих електронних пристроїв, рециркуляція автомобільних частин та перевиробництво меблів – усе це способи, якими компанії можуть подовжити життєвий цикл продуктів.

В узагальненому вигляді, модель подовження життя продукту підтримує ідею того, що довговічність та адаптивність можуть служити ключовими факторами успіху в сучасному динамічному бізнес-середовищі, стимулюючи економічний ріст та екологічну стабільність.

4. Модель спільного використання. Включає в себе споживчі платформи, які дозволяють користувачам ділитися продуктами чи ресурсами, замість покупки власних.

Модель спільного використання, що знаходить все більше прихильників у сучасному світі, визначається як стратегічний підхід до максимізації використання продуктів, ресурсів та послуг через їх спільне користування від імені кількох осіб або організацій. Замість традиційної покупки та власності, споживачі об'єднуються для спільного доступу до необхідних їм ресурсів, оптимізуючи при цьому їх використання та зменшуючи екологічний слід.

Основна вигода такої моделі полягає у ефективності: використання ресурсу максимально, зниження витрат на його утримання та збільшення його доступності для широкого кола користувачів. Зокрема, платформи, що пропонують автомобілі, велосипеди, інструменти, приміщення для життя або

роботи на короткострокову оренду, перетворюють споживчий ринок та формують нові стандарти економічної поведінки. Такий підхід до споживання відображає глобальний тренд до більш відповідального ставлення до ресурсів. Коли користувачі об'єднуються, щоб спільно використовувати продукт, вони не тільки економлять гроші, але й зменшують витрати ресурсів, потрібних для виробництва, транспортування та утилізації цього продукту.

В узагальненому вигляді, модель спільного використання реагує на глобальні виклики сучасної економіки, пропонуючи альтернативний підхід до власності та споживання, що відображає стремління до сталості, ефективності та соціальної взаємодії.

5. Модель біопродуктивності. Зосереджена на використанні біологічних матеріалів, які можуть бути легко рециркульовані в природному середовищі, замість неорганічних матеріалів.

Модель біопродуктивності стає ключовою в сучасному дискурсі сталого розвитку, оскільки вона пропонує радикальний перехід від традиційних неорганічних матеріалів до біологічних, що легко рециркулюються в природному середовищі. Ця модель ґрунтується на поглибленому розумінні взаємодії людини з природою та її потребами, спрямовуючи виробництво товарів та послуг у напрямку більш гармонійного співіснування з природним оточенням.

Застосування таких матеріалів має численні переваги для довкілля. По-перше, біоматеріали часто потребують менше енергії для виробництва порівняно з традиційними матеріалами. По-друге, вони можуть значно зменшити кількість відходів, що потрапляють на звалища, оскільки біологічні матеріали, як правило, розкладаються швидше і менш шкідливо для довкілля.

Циркулярні моделі бізнесу відкривають нові горизонти для підприємств, спрямовуючи їх на більш сталий та екологічно ефективний розвиток. Завдяки різноманітності моделей, підприємства можуть вибрати найбільш підходящий підхід для своєї специфіки та стратегічних цілей, адаптуючись до змінних ринкових умов та вимог споживачів.

1.3. Методичні підходи до побудови циркулярної моделі бізнесу

Побудова циркулярної моделі бізнесу вимагає комплексного підходу, який поєднує теоретичні основи, практичні рекомендації та інноваційні методики. Згідно з науковими дослідженнями, можна виділити декілька ключових методичних підходів для побудови ефективної циркулярної моделі бізнесу[4].

По-перше, аналіз життєвого циклу продукту (LCA) є основним інструментом для визначення екологічного впливу продуктів на всіх етапах їх життєвого циклу, від добування сировини до утилізації. Цей підхід дозволяє компаніям виявляти ключові точки впливу та розробляти стратегії для мінімізації негативного впливу на довкілля.

По-друге, моделювання бізнес-процесів за допомогою сучасних ІТ-технологій допомагає визначити, як ресурси можуть бути найбільш ефективно використані та повторно використані в рамках циркулярної моделі.

Третім важливим підходом є дизайн для рециркуляції. Він включає в себе створення продуктів таким чином, щоб вони могли бути легко розібрані на складові частини для подальшого використання чи переробки.

Побудова циркулярної моделі бізнесу вимагає глибокого переосмислення традиційних підходів до виробництва, споживання та управління ресурсами. Для успішної реалізації циркулярної моделі бізнесу компанії можуть використовувати наступні стратегічні напрямки[15]:

- 1.Циркулярний дизайн та розробка продуктів.Вироби повинні бути спроектовані так, щоб мінімізувати відходи та забезпечити можливість їх повторного використання, ремонту, відновлення або рециклінгу. Це включає

використання стійких, нетоксичних матеріалів, простоту демонтажу та заміни компонентів, а також розробку модульних та адаптивних дизайнів.

2.Закриті ланцюжки постачання.Розробка системи закритого циклу, де відходи одного процесу використовуються як ресурси для іншого. Це може включати зворотне логістику для збору та переробки використаних продуктів, а також співпрацю з постачальниками та партнерами для забезпечення сталості всього ланцюжка постачання.

3.Поділ та переосмислення використання ресурсів.Розвиток моделей, що сприяють спільному використанню, оренді або продажу продуктів як послуг. Це може включати моделі, які забезпечують доступ до продуктів без необхідності їх купівлі (наприклад, автомобілі на підставі підписки).

4.Ремонтні роботи і відновлення.Розробка політик та процесів, що сприяють ремонту та відновленню продуктів. Це може включати створення сервісних центрів, навчання персоналу та розробку легкодоступних інструкцій для самостійного ремонту.

5.Інновації та технологічний розвиток. Інвестування в нові технології та процеси, які можуть забезпечити більш ефективне використання ресурсів, зменшити відходи та підвищити ефективність рециклінгу.

6.Освіта та залучення споживачів. Розвиток інформаційних кампаній та освітніх програм для підвищення обізнаності споживачів про важливість сталого споживання та утилізації продуктів.

7.Партнерство та співпраця. Співпраця з іншими компаніями, урядовими організаціями, науковими установами та некомерційними організаціями для спільного вирішення викликів, пов'язаних з циркулярною економікою.

Успішна реалізація циркулярної моделі бізнесу не тільки сприяє сталому розвитку та зменшенню впливу на довкілля, але й може відкрити нові бізнес-можливості, підвищити конкурентоспроможність та створити додану вартість для компаній та їхніх споживачів.

В цілому, перехід від лінійної до циркулярної моделі ведення бізнесу в Україні вимагає змін у мисленні, корпоративній культурі та підходах до

ведення бізнесу. Цей процес передбачає не тільки впровадження нових технологій та інновацій, але й створення відповідних нормативно-правових рамок, підвищення свідомості та зацікавленості всіх учасників ринку.

Розділ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ МОДЕЛІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЛІНІЙНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ (на прикладі ПрАТ «МХП»)

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «МХП»

ПрАТ «МХП» – міжнародна компанія зі штаб-квартирою в Києві та виробничими потужностями в Україні та на Балканах (Perutnina Ptuj Group), що працює у галузях харчової, аграрної та технологічної промисловості. Дочірні підприємства ПрАТ «МХП» розташовані у Великій Британії, Саудівській Аравії, ОАЕ, країнах Балканського півострову та інших країнах ЄС. У 2021 р. компанія посідає друге місце в Європі за обсягом бройлерного поголів'я та входить в ТОП-3 агрохолдингів в Україні. [25]

Вертикально інтегрована компанія об'єднує виробничі потужності всього технологічного ланцюга м'ясного виробництва – від вирощування та виробництва кормів, інкубаційних яєць, вирощування великої рогатої худоби та домашньої птиці до переробки і реалізації готової продукції. МХП виробляє, переробляє та реалізовує різні категорії продуктів харчування, зокрема, кулінарну продукцію (продукти готові до приготування або до споживання): куряче м'ясо (охоложене та заморожене), продукти м'ясопереробки, рослинні олії (соняшникова та соєва), а також комбікорми.

З 2020 р. підприємство трансформує бізнес-модель з міжнародного постачальника сировини на міжнародну кулінарну компанію, постачальника якісних готових до приготування та готових до вживання продуктів харчування. В новій бізнес-моделі підприємства виробництво сировини є тільки

частиною бізнес-ланцюжка. Активно розвиваються інноваційні рішення в харчовій, кулінарній промисловості.

За два роки було відкрито унікальний в країні «Кулінарний Центр», магазини м'яса та гастрономії «М'ясомаркет», «Свіжа Їжа», точки стрітфуду «Döner Маркет».

ПрАТ «МХП» фокусується на реалізації проєктів, спрямованих на становлення сучасної культури харчування в Україні, де люди інвестують час не в приготування їжі, а в найважливіше для них – родину, хобі, навчання, спілкування, дозвілля, відпочинок.

ПрАТ «МХП» володіє популярними брендами готової до приготування або готової до вживання продукції: «Наша Ряба», «Апетитна», «Легко!», «Бацинський», LaStrava», Skott Smeat, «РябChick», «Курка по-домашньому», Ukrainian Chicken, Qualiko, Sultanah, Assilah, Kurator; а також брендами франчайзингових «магазинів біля дома» «М'ясомаркет» і шаурменні «Döner Маркет»[25].

Для аналізу ефективності циркулярної моделі бізнесу в умовах лінійної моделі економіки України на прикладі ПрАТ «МХП», важливо спершу зрозуміти організаційно-економічну структуру цієї компанії. ПрАТ «МХП» є одним з провідних агропромислових підприємств в Україні, спеціалізуючись на виробництві птахівництва, а також маючи інтереси в рослинництві та інших суміжних галузях. Компанія має значний вплив на аграрний сектор України, забезпечуючи зайнятість, економічну стабільність та інновації в галузі.

Місія підприємства: бути одним зі світових лідерів аграрного ринку в галузі птахівництва, що демонструє стійке фінансово-економічне та операційне зростання завдяки постійному підвищенню ефективності бізнесу.

АТЗТ «Миронівський хлібопродукт» був заснований Юрієм Косюком у 1998 році (табл. 2.1). Компанія здобула контрольний пакет акцій у ВАТ «Миронівський завод з виготовлення круп і комбікормів» і стала одним із провідних зерно-торгових підприємств України. Агропромисловий холдинг складається із близько тридцяти підприємств, що розосереджені у

чотирнадцятиобластях України, загальний штат працівників налічує понад двадцять вісім тисячосіб. Земельний банк підприємства складає – 362 тис. га. Землі холдингу розташовані в Сумській, Київській, Вінницькій, Тернопільській, Хмельницькій, Івано-Франківській, Дніпропетровській областях.

Географія експорту ПрАТ «МХП» налічує близько 65 країн, зокрема 17 країн ЄС: Нідерланди, Ірландія, Бельгія, Польща, Італія, Греція й інші; країни СНД та Митного Союзу: Вірменія, Киргизстан, Казахстан, Грузія, Молдова, Узбекистан, Таджикистан; країни Близького Сходу: Ірак, Йорданія, Ліван, ОАЕ, Кувейт; а також країни Африки: Єгипет, Лівія, Демократична Республіка Конго, й інші країни світу.

Таблиця 2.1

Історія створення ПрАТ «МХП»

Рік	Подія
1	2
1998	Засновано АТЗТ «Миронівський хлібопродукт».
1999	АТЗТ «Миронівський хлібопродукт» викуповує та модернізує птахофабрику «Перемога». На оновленому підприємстві «Перемога Нова» починається промислове виробництво м'яса птиці.
2002	На ринок виходить перший в Україні бренд курятини «Наша Ряба».
2003	У грудні МХП стає першою українською компанією, що отримала кредит від Міжнародної фінансової корпорації. Кошти спрямовані на збільшення та модернізацію виробничої потужності. Реалізуючи стратегію диверсифікації, у період між 2003 і 2006 роками МХП ініціює низку нових напрямків діяльності: вирощування соняшнику, пшениці, ріпаку та інших культур; виробництво ковбасних виробів і м'ясних напівфабрикатів; розведення великої рогатої худоби для виробництва яловичини преміум-класу під торговельною маркою «Сертифікований Ангус»; виробництво гусячої печінки та фуа-гра
2004	На Миронівському заводі з виготовлення круп і комбікормів введено в експлуатацію олієпресовий завод – як наступний етап втілення стратегії вертикальної інтеграції. Його мета – виробництво рослинного протеїну з насіння соняшнику для подальшого виробництва комбікормів. Цього ж року

	починається продаж олії - побічного продукту при виробництві рослинного протеїну.
--	---

Продовження табл. 2.1.

1	2
2005	До складу МХП входить утворене 2004 року підприємство «Зернопродукт», що займається вирощуванням кукурудзи, пшениці, ячменю і соняшнику. Частиною МХП стає також «Катеринопільський елеватор» (комбікормовий завод і потужності для зберігання зернових та олійних культур). Щоб виробляти бетонні панелі для будівництва пташників, МХП в травні включає до свого складу Черкаський завод залізобетонних виробів.
2006	30 травня, згідно із законодавством Люксембургу, створюється холдингова компанія МНР. S.A. У січні закінчується будівництво першого в Україні заводу з виробництва м'ясних напівфабрикатів - Миронівського м'ясопереробного заводу «Легко». До складу компанії з цього року також входять такі підприємства, як Науково-виробнича фірма «Урожай» та «Дружба народів». Цього ж року МХП завершує випуск єврооблігацій на суму 250 млн. дол. США.
2008	МХП проводить публічне розміщення акцій на Лондонській фондовій біржі. «Миронівський хлібопродукт» стає першою українською аграрною компанією, що провела лістинг на майданчику Лондонської фондової біржі.
2011	МХП починає розробку пілотного проекту «Біогаз», що передбачає будівництво біогазової станції, що працюватиме на курячому посліді на потужності птахофабрики «Оріль-Лідер» (Дніпропетровська обл.). Об'єм інвестицій - близько \$15 млн. на одну установку.
2013	Компанія випускає єврооблігації на суму US\$750млн. терміном до 2020 р. та пропонує до обміну облігації, термін яких спливає у 2015 р. МХП вперше виплачує квартальні дивіденди акціонерам компанії у розмірі US\$1,12 на 1 акцію, що рівно US\$120 млн.
2014	Вперше МХП бере участь в найбільших світових виставках продуктів харчування: GULFOOD (Дубай, ОАЕ) і SIAL (Париж, Франція). Географія експорту сягає 50 країн СНД, Азії, Африки, Близького Сходу. Обсяги експорту продукції МХП ростуть. Для експорту продукції МХП на світові ринки створена ТМ Qualiko.
2015	У Брюсселі шість продуктів МХП отримали європейські нагороди Міжнародного інституту смаку та якості (ITQI – International Taste & Quality Institute).
2016	Експортер м'яса птиці в Україні № 1. Диверсифікованість експорту: відкрито нові дистриб'юторські офіси в країнах Близького Сходу і Північної Африки. Відкриття нового переробного заводу в Нідерландах. 100 % завантаженість виробничих потужностей, самозабезпечення інкубаційним яйцем та ефективність із переробки відходів.

Джерело: складено автором за даними [25]

Для оцінки ефективності циркулярної моделі бізнесу, необхідно розглянути наступні аспекти:

1. Структура компанії та її бізнес-процеси, як компанія організує свою виробничу та комерційну діяльність, зокрема, які кроки вона робить для інтеграції принципів циркулярної економіки.

2. Використання ресурсів аналіз способів, якими компанія управляє природними та людськими ресурсами, зокрема, як вона оптимізує споживання води, енергії, кормів тощо.

3. Управління відходами, тобто оцінка практик компанії у сфері переробки відходів, повторного використання матеріалів та зменшення обсягу відходів.

4. Інновації та технології в розгляді того, як компанія інтегрує інноваційні технології для підвищення ефективності та сталості своїх процесів.

5. Соціальна відповідальність та взаємодія зі стейкхолдерами, а саме аналіз співпраці компанії з місцевими громадами, урядом та іншими зацікавленими сторонами.

Оцінюючи ці аспекти, можна визначити, наскільки ефективно ПрАТ «МХП» реалізує циркулярні принципи в своїй діяльності та який вплив це має на загальну стійкість та продуктивність компанії.

Головним стратегічним пріоритетом агроіндустріального холдингу є підтримка та збільшення швидких темпів росту у всіх напрямках бізнесу. Стратегія холдингу охоплює кілька ключових аспектів:

1. Контроль за виробничими витратами. Це передбачає підтримку низької собівартості виробництва продукції птахівництва, що є однією з найнижчих у цій галузі.

2. Будівництво сучасної виробничої потужності. Вкладення коштів у новітні виробничі потужності та обладнання, що підтримують статус холдингу як передового та інноваційного виробника в Європі.

3. Розширення земельного банку. Планування розширення земельних активів.

4.Промоція торгових марок. Активне просування існуючих торгових марок через цільову рекламу для підвищення їхньої пізнаваності та довіри до продукції МХП, а також для збільшення обсягів продажу.

5.Збільшення частки на ринку. Розширення асортименту продукції та завоювання більшої частки на ринку м'ясопереробки.

6.Розширення системи збуту. Розвиток франчайзингової мережі, а також підтримання балансу між роздрібними продажами у франчайзингових магазинах та супермаркетах.

ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» відоме такими брендами, як:

- «Наша ряба», що пропонує широкий асортимент упакованої та неупакованої продукції, реалізованої як у сучасних, так і в традиційних роздрібних магазинах, включаючи понад дві тисячі сто франчайзингових точок торгівлі по Україні;

- «Легко!» - марка заморожених готових м'ясних продуктів, що випускаються Миронівським м'ясопереробним заводом;

- «Бащинський» - торгова марка з широким асортиментом м'ясних продуктів, яка виробляється на потужному сучасному м'ясокомбінаті ПрАТ «Український бекон»;

- «Qualiko» - одна з ключових марок МХП, під якою заморожена продукція з м'яса птиці експортується на міжнародні ринки;

- «Ukrainian Chicken» - бренд, продуктове портфоліо якого складається з замороженого м'яса птиці (тушка курчати-бройлера та її частини).

У 2017 році агрохолдинг МХП вперше за останні майже двадцять років здійснив оновлення свого логотипу, яке було розроблено спільно з українським брендинговим агентством «Tough Slate Design». Основними цілями цього рестайлінгу були збереження історичного символу в логотипі та відхід від асоціації компанії лише з вирощуванням зерна. Новий логотип також призначався для ефективного представлення МХП на міжнародній арені, враховуючи його активне розширення на світових ринках.

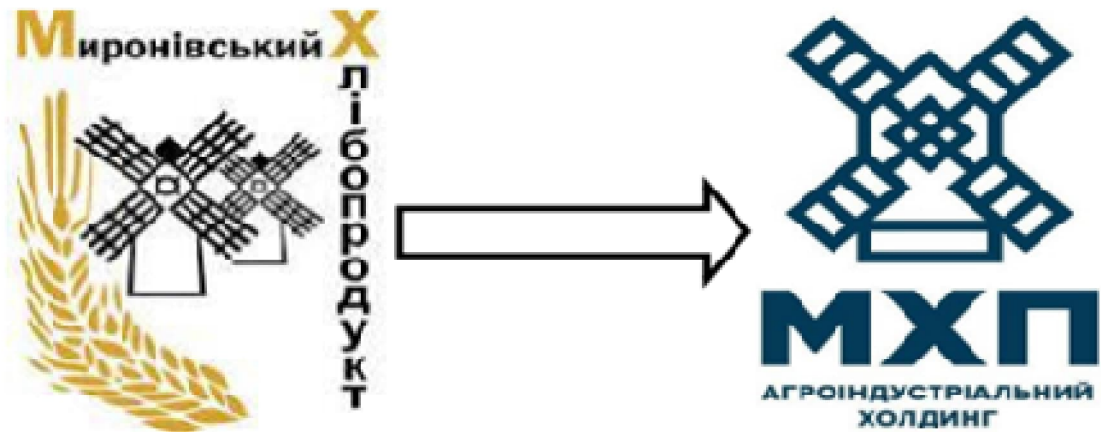


Рис. 2.1. Рестайлінг логотипу ПрАТ «Миронівський хлібопродукт»

ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» використовує лінійно-функціональну модель у своїй організаційній структурі управління. Така структура, хоч і складна, виявляється найбільш підходящою для компанії, враховуючи її широкий обсяг діяльності. Вона включає чітку ієрархію та розподіл обов'язків і прав, що сприяє ефективному розподілу робочих функцій між співробітниками.

Щодо конкуренції на вітчизняному ринку, основними суперниками ПрАТ «МХП» у сегменті споживання курятини є кілька ключових гравців. Серед них ТОВ «Агро-Овен» з торговою маркою «Золотко», ПАТ «Володимир-Волинська птахофабрика» з торговою маркою «Чобатурочка», ЗАТ «Птахокомбінат «Дніпровський»» з торговою маркою «Знатна курка», та ТОВ «Птахофабрика «Волочиська»».

В табл. 2.2 представлені дані щодо обсягів виробництва курятини цими провідними підприємствами у 2022 році у порівнянні з ПрАТ «МХП».

Узагальнивши табличні дані у рис. 2.2 можна прослідкувати, що, незважаючи на значну кількість конкурентів у галузі найбільша доля ринку курятини (близько 55 %) все одно закріплена за птахофабриками МХП, що присвоює йому лідерські позиції в межах даного ринку.

Таблиця 2.2

Порівняльний аналіз виробництва курятини ПрАТ «МХП» та найбільших конкурентів компанії за 2022 р.

Найменування виробника	Область	Обсяги виробництва, т			Кількість днів забою в міс.	Частка, %
		рік	місяць	день		
ПрАТ «МХП», ТМ «Наша Ряба», Переробний комплекс філія ТОВ «Вінницька птахофабрика»	Вінницька	275905	22992	920	25	25
ПрАТ «МХП», ТМ «Наша Ряба», ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	Черкаська	260561	21713	905	24	23
ПрАТ «МХП», ТМ «Наша Ряба», ПрАТ «Оріль-лідер»	Дніпропетровська	77800	6483	316	21	7
ТОВ «Агро-Овен», торгова мережа «Дім м'яса», ТМ «Золотко»	Дніпропетровська	65800	5483	219	25	6
ПАТ «Володимир-Волинська птахофабрика», ТМ «Чебатурочка»	Волинська	62400	5200	200	26	5
ЗАТ «Птахокомбінат «Дніпровський»», ТМ «Знатна курка»	Дніпропетровська (м. Нікополь)	60000	5000	200	25	5
ТОВ «Птахофабрика «Волочиська»»	Хмельницька	42050	3500	146	24	4

Джерело: розроблено автором

Серед конкурентів ПрАТ «МХП» у сфері виробництва комбікорму варто відзначити такі компанії, як «УкрЛандФармінг», «АПК-Інвест», «Єдність», Комплекс «Агромарс» та «Фідлайн». Однак на підприємствах МХП виробництво комбікормів проводиться ефективно та якісно, в той час як потужності конкуруючих компаній використовуються лише на 30-35%. МХП виокремлюється на ринку з часткою близько 47%, що свідчить про їх лідируюче становище.

Що стосується загальної конкуренції серед агрохолдингів, основними конкурентами МХП є «Кернел» з виручкою 2329,5 млн. дол., «Астарта» – 347,5 млн. дол., та «Нібулон» – 1946,4 млн. дол., тоді як виручка МХП становить 1183,3 млн. дол. Втім, ці холдинги спеціалізуються на вузькому асортименті

продукції. Різноманітні напрямки діяльності МХП сприяють їх розвитку, створюючи основу для подальшого зростання ефективності.

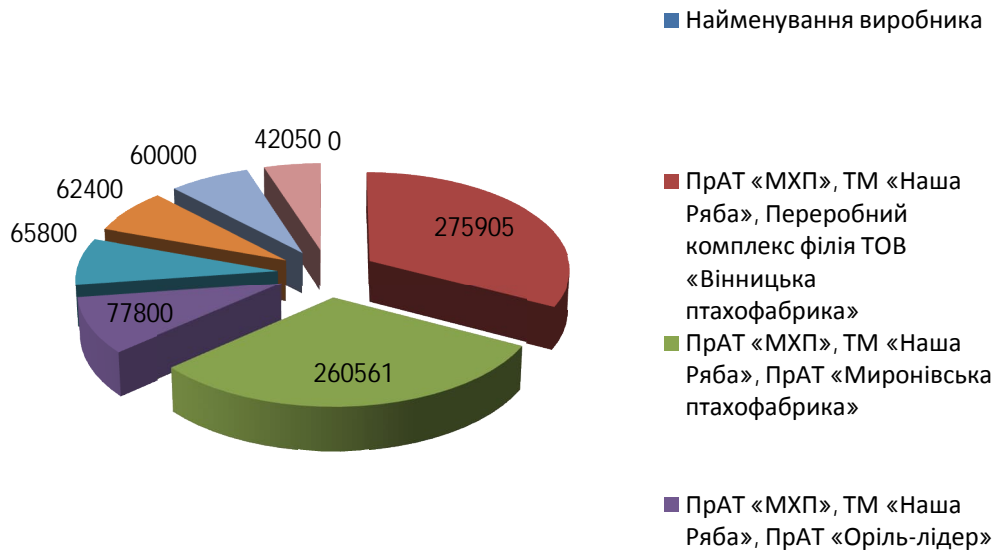


Рис. 2.2. Розподіл ринку курятини в Україні

Джерело: розроблено автором

Згідно операційного звіту компанії в грудні 2022 р. виробництво курятини МХП склало 57 тис. тон, на 12% менше ніж минулого місяця та на 17% менше у порівнянні з груднем минулого року. Завантаження виробничих потужностей знизилось з 95% в листопаді до 83%. Загалом в 2022 р. МХП виробив 697 тис. тон курятини (754 тис. тон в 2021 році). Виробництво в 2022 році є найменшим значенням, починаючи з 2018 року.[25]

Динаміка виробництва м'яса птиці МХП в березні-грудні 2022 р. наведено на рис. 2.5.

Обсяги продажів курятини МХП, навпаки, збільшились. В грудні вони склали 66 тис. тон (+9% до листопаду та +3% до грудня минулого року). Зростання реалізації відбулось за рахунок внутрішнього ринку, експортні продажі у порівнянні з минулим місяцем зменшились на 9%.

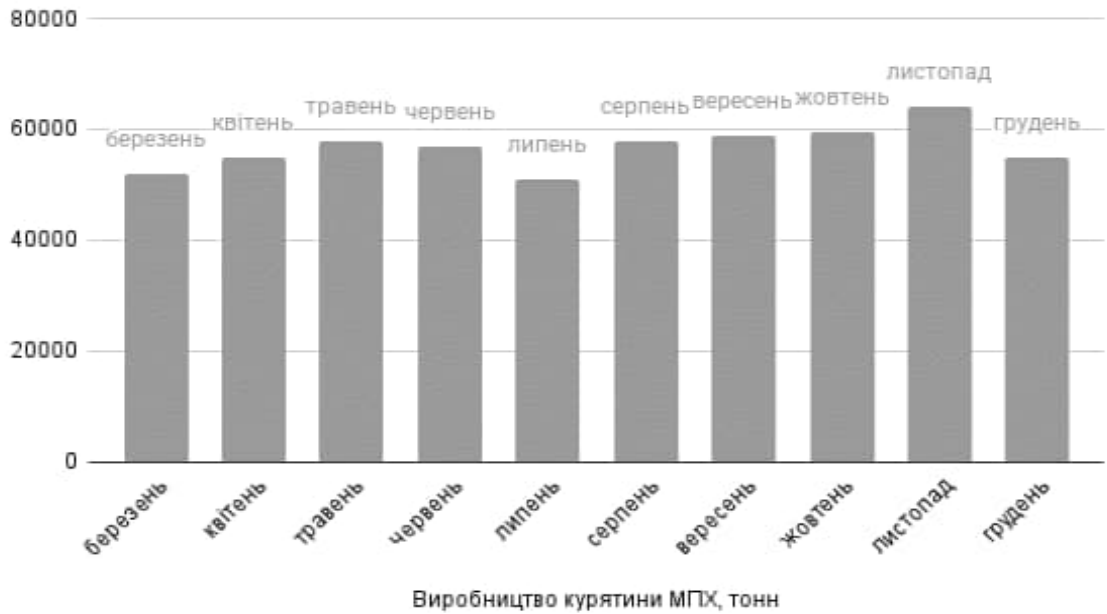


Рис. 2.3. Виробництво курятини ПрАТ «МХП», тон

Джерело: наведено автором за даними [25]

Динаміка експорту курятини ПрАТ «МХП» за березень-грудень 2022 р. складала (рис. 2.6).

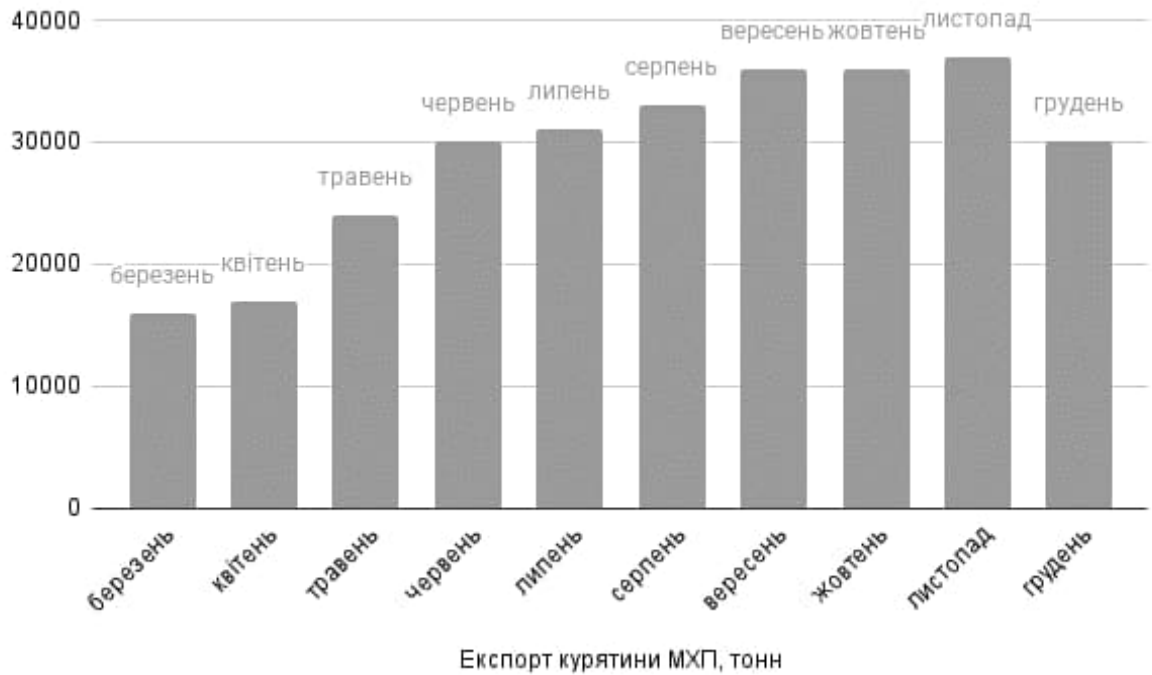


Рис. 2.4. Експорт курятини ПрАТ «МХП», т

Джерело: наведено автором за даними [25]

Відзначимо, що середня ціна реалізації курятини в грудні (\$1.85 за 1 кг) не змінилась у порівнянні з листопадом. Це важливо, оскільки, починаючи з літніх місяців, ціни суттєво знизились.

Експорт соняшникової олії є досить мінливим, але залишається вище показників минулого року. В грудні він склав 32 тис. тон у порівнянні з 51 тис. тон в листопаді та 26.6 тис. тон в грудні минулого року.

Загалом в 2022 р. експорт соняшникової олії ПрАТ «МХП» склав 269 тис. тон (+30% до 2021 року).

Компанія завершила збирання зернових культур. В 2022 р. врожайність пшениці склала 5.5 т/га, соняшнику – 2.5 т/га, кукурудзи – 7.2 т/га. Загалом зібрано близько 2 млн тон зерна.

ПрАТ «МХП» повідомляє про позитивні оперативні та фінансові показники за першу половину 2023 року. Позитивні результати були досягнуті завдяки збільшенню обсягів експорту, стабільному попиту, сприятливій міжнародній ціновій ситуації на м'ясо птиці, запуску нових кулінарних продуктів на українському ринку та ефективній роботі команди ПрАТ «МХП» у мінімізації наслідків війни. Варто відзначити, що війна суттєво вплинула на операційні та фінансові показники компанії в першому півріччі 2022 р., що ускладнило порівняльний аналіз з попередніми роками. Подальші результати другого півріччя 2023 року також можуть понести негативний вплив через військові дії, що виходять за межі контролю ПрАТ «МХП».

Війна в Україні триває з активними бойовими діями на півдні та сході країни та частими ракетними обстрілами цивільної інфраструктури. росія продовжує бомбардування з метою ослаблення економічних потужностей країни. 18 липня 2023 р. росія припинила участь у Чорноморській зерновій ініціативі, що спочатку була підписана Україною, ООН, Туреччиною та росією. Це стало значним ударом по можливостям України експортувати зерно та рослинну олію через морські порти. російські війська після закінчення дії угоди інтенсифікували обстріли портової інфраструктури в Одеській області, завдаючи шкоди ключовим вузлам експорту.

ПрАТ «МХП» активно адаптується до змін у виробничому середовищі та продовжує свою діяльність в Україні. Компанія має плани на випадок непередбачених ситуацій і готова до швидкого відновлення виробництва. Глобальне ринкове середовище для продукції, що не стосується м'яса птиці, залишається важким, з низькими цінами на пшеницю та ріпак, включаючи рослинні олії, що впливає на прибутковість.

У другому кварталі 2023 р. виробництво м'яса птиці в Україні зросло на 7%, досягнувши 181 690 т. Експорт курятини з України також зріс на 46%, до 100 234 т. У першому півріччі 2023 року виробництво м'яса птиці зросло на 4%, склавши 359 332 т, а експорт зріс на 34%, до 212 165 т. Компанія продовжує активно експортувати продукцію в понад 70 країн.

Наразі компанія активно пристосовується до змін в операційному середовищі та продовжує свою діяльність в Україні. Її виробничі потужності не зазнали серйозних фізичних ушкоджень. Компанія розробила детальні плани реагування на надзвичайні ситуації, що дозволяє їй швидко відновлювати та запускати виробництво у разі потреби.

Незважаючи на складну ситуацію на глобальному ринку для продуктів, не пов'язаних з м'ясом птиці, зокрема через низькі ціни на продукти з пшениці та ріпаку, у тому числі на рослинні олії, компанія зазнає певних труднощів у плані прибутковості.

Ключові операційні показники за 2 квартал 2023 р.:

- виробництво м'яса птиці в Україні зросло на 7%, досягнувши 181 690 т (у порівнянні з 170 395 т у 2 кварталі 2022 р.). У європейському сегменті зростання склало також 7%, досягнувши 33 306 т (у порівнянні з 31 259 т).

- середня ціна на куряче м'ясо в Україні залишалась стабільною, склавши 1,95 дол. США за кг. У європейському сегменті ціна також залишилася стабільною, склавши 3,34 євро за кг.

- експорт курятини з України збільшився на 46%, до 100 234 т.

За перше півріччя 2023 р:

- виробництво м'яса птиці зросло на 4%, склавши 359 332 т. У європейському сегменті зростання становило 9%, досягнувши 65 087 т.

- середня ціна на куряче м'ясо в Україні залишилась майже незмінною, склавши 1,90 долара США за кг. Ціна у європейському сегменті зросла на 12%, склавши 3,48 євро за кг.

- експорт курятини збільшився на 34%, до 212 165 т.

Ключові фінансові показники за 2 квартал 2023 р:

- дохід збільшився на 36%, досягнувши 809 мільйонів дол. США.

- дохід від експорту склав 508 мільйонів дол. США, становлячи 63% від загального доходу.

- операційний прибуток залишився стабільним, склавши 68 мільйонів дол. США, хоча операційна маржа знизилася до 8%.

- скоригована ЕВІТДА знизилася до 101 мільйона дол. США, а рентабельність ЕВІТДА знизилася до 12%.

- чистий прибуток знизився до 18 мільйонів доларів США.

За перше півріччя 2023 р.:

- дохід зріс до 1 555 мільйонів дол. США, що на 35% більше, ніж у попередньому році.

- дохід від експорту зріс до 973 мільйонів доларів США, становлячи 63% від загального доходу.

- операційний прибуток збільшився до 152 мільйонів дол. США, а операційна маржа зросла до 10%.

- скоригована ЕВІТДА зросла до 218 мільйонів дол. США, а рентабельність ЕВІТДА зросла до 14%.

- чистий прибуток склав 67 мільйонів доларів США, порівняно зі збитком у розмірі 89 мільйонів доларів США у попередньому періоді.

2.2. SWOT-аналіз середовища функціонування вітчизняних підприємств в контексті використання ними циркулярних бізнес-моделей

Проведення аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства є важливим етапом при оцінці ефективності циркулярної бізнес-моделі. Результати оцінки зовнішнього середовища допомагають зрозуміти, як зміни в економічних, політико-правових, технологічних тощо умовах можуть впливати на успішність циркулярної моделі підприємства, як можуть вплинути на ефективність конкуренти тощо. Оцінка факторів внутрішнього середовища допомагає визначити, чи використовуються ресурси оптимально та як вони взаємодіють у межах підприємства, наскільки підприємство готове до впровадження циркулярної моделі та які культурні аспекти можуть на це впливати.

Зовнішній та внутрішній аналіз дозволяє підприємству зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, визначити можливості та загрози, що допомагає розробити стратегії для максимізації переваг та мінімізації ризиків при впровадженні циркулярної бізнес-моделі.

Для оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища ПрАТ «МХП» використаємо такий інструмент стратегічного аналізу, як SWOT-аналіз. При здійсненні SWOT-аналізу оцінюють:

1. Сильні сторони (Strengths). SWOT дозволяє виявити сильні сторони циркулярної моделі, такі як зменшення використання ресурсів, екологічна ефективність та стійкість до змін в ринкових умовах.
2. Слабкі сторони (Weaknesses). Визначення слабких сторін допомагає ідентифікувати можливі негативні аспекти циркулярної бізнес-моделі, такі як високі витрати на перехід, складність в управлінні та можливі труднощі в популяризації.
3. Загрози (Threats). SWOT-аналіз допомагає виявити загрози, які можуть виникнути при впровадженні циркулярної моделі, такі як конкуренція, правові обмеження чи зміни у споживчих уподобаннях.

4. Можливості (Opportunities). Аналіз можливостей дозволяє визначити, які переваги може принести циркулярна бізнес-модель, такі як нові ринки, підвищення іміджу та позитивний вплив на споживачів.

Звісно, для впровадження на підприємствах циркулярних, безвідходних/маловідходних технологій потрібно вирішити важливі питання (організаційні, технічні, технологічні, економічні тощо), що вимагає значних коштів, часу і зусиль. Також варто враховувати вплив різних внутрішніх й зовнішніх чинників, зокрема – безпечність для навколишнього середовища. Зважаючи на це, у табл. 2.2 наводимо SWOT-аналіз реалізації принципів циркулярної економіки українськими підприємствами.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз реалізації принципів циркулярної бізнес-моделі ПрАТ «МХП»

S – Сильні сторони	W – Слабкі сторони
Суттєве збільшення конкурентоздатності на міжнародному рівні, особливо на ринках Європейського Союзу; Активна підтримка держави інноваційних ініціатив, що спрямовані на сталий розвиток; Підвищення довіри серед споживачів; Збільшення соціальної відповідальності; Зниження шкідливого впливу на довкілля; Зростання прибутковості.	Брак фінансових ресурсів; Обмежені технологічні можливості; Недостатнє усвідомлення споживачами принципів виготовлення екологічно чистих продуктів; Продовжений час на впровадження; Нестача кваліфікованих фахівців у даній області; Нецілісність та недоліки у законодавчій сфері.
O – Можливості	T – Загрози
Підвищення кількості робочих місць та зростання внутрішнього валового продукту; Отримання можливостей для залучення грантів та забезпечення додаткового фінансування; Створення партнерських відносин з іншими компаніями в галузі циркулярної економіки; Потенціал для швидкого розширення популярності; Зниження витрат на ресурси.	Модифікація правового регулювання; Втрати чи зниження прибутковості в короткостроковому аспекті; Недостатня якість продукції, що була перероблена; Потенційно неестетичний зовнішній вигляд продуктів.

Розглядаючи результати SWOT-аналізу, можна зазначити, що переваги та можливості, пов'язані з впровадженням циркулярної моделі бізнесу підприємством, перевищують її слабкі сторони та потенційні ризики. Такі проблеми, такі недостатнє усвідомлення споживачами підприємства основ екологічного виробництва та брак кваліфікованих фахівців у цій області, мають тенденцію до зменшення.

2.3. Оцінка циркулярної моделі бізнесу ПрАТ «МХП»

Для оцінки ефективності циркулярної бізнес-моделі ПрАТ «МХП», проаналізуємо заходи, які здійснювало підприємство в цій сфері. Виробничі процеси та управління ресурсами в ПрАТ «МХП» мають важливе значення в контексті циркулярної моделі бізнесу. Важливо оцінити, як компанія управляє своїми природними ресурсами, зокрема, використанням води, енергії та сировини. Це включає аналіз водного господарства, енергоефективності обладнання та методів обробки сільськогосподарських культур. Крім того, важливим є врахування використання відновлювальних джерел енергії та інших альтернативних рішень, які можуть знизити екологічний вплив від виробництва.

Проведемо аналіз управління природними ресурсами компанією ПрАТ «МХП» (табл. 2.4).

Відповідно до наведеної в табл. 2.4 інформації ПрАТ «МХП» ефективно використовує воду, застосовуючи системи крапельного зрошення, але може покращити водозберігаючі технології. Незважаючи на добру ефективність, є потенціал для впровадження більш енергоефективного обладнання. Частка відновлювальної енергії є значущою, але існує потреба в розширенні її використання, що може бути досягнуто через інвестиції у сонячні панелі, вітрові електростанції або інші відновлювані джерела.

Таблиця 2.4

Оцінка управління природними ресурсами ПрАТ «МХП» в 2022 р.

Показник	Опис	Показники	Оцінка
Використання води	Обсяги водоспоживання, ефективність використання	500,000 куб. м/рік; системи крапельного зрошення	Ефективне використання, але потребує оптимізації
Енергоефективність обладнання	Споживання енергії на одиницю продукції	0.5 кВт/г на одиницю	Добра ефективність, проте є потенціал для вдосконалення
Обробка сільськогосподарських культур	Методи обробки, використання пестицидів і добрив	Інтегроване управління шкідниками	Стійке ведення сільського господарства
Використання відновлювальних джерел енергії	Частка відновлювальної енергії у загальному споживанні	20% від загального енергоспоживання	Позитивний вплив, але потребує збільшення частки
Альтернативні рішення для зниження впливу на довкілля	Впровадження екологічно чистих технологій	Біогазові установки для переробки відходів	Висока ефективність, значний внесок у зниження впливу на довкілля

Джерело: розроблено автором

Альтернативні рішення для зниження впливу на довкілля - встановлення біогазових установок для переробки органічних відходів виробництва є значним кроком у напрямку зниження впливу на довкілля. Це не тільки сприяє утилізації відходів, але й генерує альтернативну енергію, сприяючи таким чином цілісності циркулярної моделі.

В цілому, на основі цих даних, ПрАТ «МХП» демонструє високий рівень усвідомлення важливості ефективного управління природними ресурсами та імплементації сталих практик у своїй діяльності. Однак, для досягнення більшої ефективності циркулярної моделі бізнесу, компанії необхідно продовжувати шукати шляхи оптимізації ресурсів та впровадження інноваційних технологічних рішень.

Фінансова стійкість та рентабельність циркулярних ініціатив також є важливим аспектом оцінки. Це означає аналіз того, наскільки циркулярні

практики впливають на фінансові показники компанії, такі як витрати, прибуток, інвестиційну привабливість та загальну економічну ефективність.

Останнім, але не менш важливим, є аналіз маркетингової стратегії ПрАТ «МХП». Це включає оцінку того, як компанія надає свої циркулярні ініціативи споживачам та іншим зацікавленим сторонам, а також як вона використовує ці ініціативи для підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку.

Підсумовуючи, циркулярна модель бізнесу безсумнівно є корисною для навколишнього середовища, екології, а також для економічної ефективності та розвитку компаній. З огляду на світовий досвід, українським компаніям, в контексті євроінтеграції та зростаючої невизначеності та складності глобального середовища, слід активно переймати досвід ЄС у циркулярній економіці, переходячи до впровадження відповідних принципів та моделей. Це забезпечить не тільки сталий розвиток компаній, але й сприятиме зростанню конкурентоспроможності та сталого розвитку галузей, регіонів та країн у цілому.

В узагальненому вигляді, оцінка ефективності функціонування циркулярної моделі бізнесу ПрАТ «МХП» в умовах лінійної моделі економіки України вимагає комплексного підходу, який включає в себе не лише внутрішні аспекти компанії, але й її взаємодію з зовнішнім середовищем, стейкхолдерами, та загальним ринком.

Стратегії використання вторинної сировини та відходів у виробничому процесі є ключовим аспектом циркулярної моделі бізнесу. Наприклад, використання органічних відходів для виробництва біогазу або органічних добрив може значно знизити екологічний вплив і, водночас, забезпечити додатковий дохід.

Досліджуючи циркулярність в процесах ланцюга постачання ПрАТ «МХП», можна зазначити, що підприємство може зменшити свої виробничі відходи, покращити ефективність використання ресурсів і водночас знизити витрати. Це включає також шукаючи шляхи до використання більш стійких матеріалів і технологій у виробництві.

Розвиток технологій інформаційного моделювання та аналітики даних може допомогти компаніям у виявленні та оптимізації виробничих процесів, скороченні відходів та покращенні енергоефективності.

Крім того, інвестиції в освіту та навчання персоналу є важливим фактором у впровадженні циркулярних практик. Працівники повинні бути обізнані з принципами сталого розвитку та розуміти, як їх застосування може покращити ефективність та екологічну відповідальність компанії.

В сукупності, ці заходи допоможуть ПрАТ «МХП» не тільки ефективно перейти до циркулярної моделі бізнесу, але й забезпечити їх сталий розвиток, підвищення конкурентоспроможності та позитивний вплив на економіку і довкілля загалом.

Однак, перехід до циркулярної моделі бізнесу також вимагає ретельного аналізу фінансових аспектів. Підприємства повинні оцінити витрати та потенційний дохід від інвестицій у сталі технології та процеси, а також врахувати можливі ризики. В цьому контексті розробка гнучких фінансових моделей та шукаючи альтернативні джерела фінансування, включаючи гранти та зелені інвестиції, можуть бути важливими факторами успіху.

Все це демонструє, що перехід до циркулярної моделі бізнесу - це комплексний процес, що вимагає інтегрованого підходу, залучення широкого спектру ресурсів та активної участі всіх зацікавлених сторін. Реалізація цих пропозицій допоможе ПрАТ «МХП», а також іншим українським підприємствам, не тільки адаптуватися до вимог сучасної економіки, але й вносити свій вклад у сталий розвиток суспільства та захист довкілля.

Чотири ключові сфери, які сприяють розвитку циркулярних бізнес-моделей і можуть покращити перспективи глобального економічного розвитку завдяки скороченню ресурсних обмежень і створенню додаткової вартості у різних секторах:

1. Розвиток гнучких ринків та спільного використання продуктів. Ця сфера передбачає мінімізацію періодів невикористання продуктів шляхом їх спільного використання кількома споживачами. Це включає оптимальне

використання продуктів і активів через легкість доступу, можливість обміну, оренди, продажу безпосередньо між користувачами. Розвиток цієї сфери може забезпечити значне створення нової цінності.

2. Взаємопов'язані ланцюжки створення вартості: ця сфера охоплює всі аспекти підвищення ефективності використання та переробки ресурсів у процесах виробництва та споживання. Вона включає зменшення втрати вартості в ланцюжку постачання через відновлення матеріалів та використання відходів як корисних ресурсів у суміжних виробничих процесах.

3. Подовжені життєві цикли продуктів: метою є збереження продуктів у господарському обігу якомога довше, щоб задовольнити більшу кількість потреб без залучення додаткових первинних ресурсів. Сюди входить виробництво довговічних продуктів та монетизація тривалого терміну їхнього використання через обслуговування, модернізацію та відновлення. Розвиток цієї сфери може сприяти створенню значної доданої вартості.

4. Тривалий обіг ресурсів: це ресурси, які можна безперервно регенерувати з часом, такі як поновлювані джерела енергії або нові біохімічні речовини. Інновації у цій сфері передбачають переважне використання ресурсів, які можуть бути нескінченно відновлені, руйнуючи зв'язок між систематичною нестачею сировини та продуктивною господарською діяльністю.

З іншого боку, класифікація бізнес-моделей залежно від їх ролі у замкнутих ланцюжках створення вартості включає:

- короткі цикли: сервіс та обслуговування для відновлення функціональності, мінімальний ремонт та відновлення якості продуктів;

- довгі цикли: повернення продуктів на підприємство для їх модернізації, відновлення та повторного продажу;

- каскадні моделі: повторне використання матеріалів у виробничих процесах, екстракція матеріалів для виробництва іншої продукції, кооперація у цій сфері;

- чисті цикли: створення та модифікація продуктів для їх повної переробки та 100% утилізації;
- виробництво за замовленням: наприклад, використання 3D-друку для індивідуального виробництва продуктів[21].

Розділ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ МОДЕЛІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЛІНІЙНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ (на прикладі ПрАТ «МХП»)

3.1. Зарубіжний досвід формування циркулярних бізнес-моделей підприємств

Прискорений економічний прогрес протягом останніх декількох десятиліть спричинив значні зміни у стані нашої планети та в житті людей. Феномени глобалізації, надмірного споживання та зростання населення призвели до низки складних економічних, екологічних та соціальних викликів. Виснаження природних ресурсів та наслідки екологічних криз підтверджують, що традиційні підходи до виробництва, використання ресурсів та управління відходами більше не є ефективними та шкодять довкіллю та людям на глобальному рівні.

Реорганізація традиційної лінійної моделі виробництва та споживання, координація діяльності різних галузей, залучення державної підтримки для циркулярних проєктів, скорочення викидів забруднюючих речовин у довкілля, інвестиції в циркулярні ініціативи та розробка систем переробки та повторного використання ресурсів – ці кроки мають бути реалізовані в Україні. Запровадження цих дій допоможе забезпечити стабільний економічний розвиток, поліпшення стану довкілля, активізацію соціальних ініціатив та підвищення загального рівня життя в країні [15].

Європейський Союз є провідним у світі у впровадженні принципів циркулярних бізнес-моделей, значимість яких з кожним роком лише зростає. У

2015 році Єврокомісія запровадила План дій з циркулярної економіки (CEAP), який було повністю реалізовано до 2019 р. У березні 2020 р. було започатковано новий план дій, основними цілями якого є підвищення рівня повторного використання та перероблення ресурсів [3].

У рамках ЄС діє також програма Horizon, яка підтримує інноваційні проекти у сфері управління відходами. Відновлення, перероблення та ремонт сприяють стрімкому розвитку бізнесу та створенню нових робочих місць. Очікується, що впровадження циркулярної економіки в ЄС приведе до створення 580 тис. робочих місць, економії енергії на рівні 500 євро на домогосподарство щороку та зниження промислового попиту на сировину на 17-24 % до 2030 р., знижуючи витрати підприємств на 630 млрд євро на рік. Загальний вплив циркулярної економіки в ЄС оцінюється в приблизно 570 млн євро щорічно.

До 2030 року ЄС планує переробити 70 % упаковки, 65 % муніципальних відходів, скоротити відсоток твердих побутових відходів, що потрапляють на сміттєзвалища, до менше ніж 10 %, а також забезпечити виробництво повністю перероблюваного пластикового упакування. У наступні п'ять років ЄС працюватиме над так званою «дорожньою картою» ресурсозбереження Європи. Держави-члени ЄС підтримують ці ініціативи через екологічні податки, пільги, фінансову підтримку та гранти, витрачаючи близько 0,8 % свого ВВП на захист навколишнього середовища.

Розглянемо приклад використання циркулярних бізнес-моделей на мікрорівні. Французький автовиробник Renault став піонером у впровадженні принципів циркулярної економіки, заснувавши у 2008 році свою дочірню компанію Renault Environment. Ця компанія відповідає за управління потоками автомобільних відходів та компонентів. До кінця 2020 року, Groupe Renault започаткувала «RE-Factory», перший у Європі завод, спеціалізований на циркулярній економіці в сфері транспорту та мобільності.

Основні напрямки діяльності заводу включають:

Продовження життєвого циклу транспортних засобів («Re-trofit») – реновація автомобілів та переобладнання традиційних транспортних засобів у менш вуглецеві варіанти.

«Re-energy» – рішення для виробництва, оптимізація первинного терміну служби акумуляторів, а також відновлення використаних батарей для їх другого використання.

Згідно з оцінками, у заводах компанії в регіонах Європи та Північної Африки, частка перероблених сталевих матеріалів варіюється від 15% для плоскої сталі до 100% для сталевих прутів і чавуну. У 2020 році середня маса переробленого пластику на один автомобіль склала приблизно 16 кг.



Рис. 3.1. Економічна цінність деталей і матеріалів, збережених в автомобільному секторі Renault завдяки циркулярній економіці, млн євро

Джерело: наведено автором за даними [19, с.172]

Діяльність Groupe Renault та її дочірньої структури Renault Environnement у контексті циркулярної економіки привела до створення або збереження значної техніко-економічної вартості, яка у 2020 році досягла 193,5 млн євро. Це представляє значне зниження порівняно з попереднім роком, що частково було обумовлено пандемією COVID-19 та пов'язаним з нею зменшенням

обсягів виробництва, що вплинуло на кількість металевих відходів, які можна було переробити.

У сфері енергетики розроблено технологію виробництва біоетанолу з целюлози, використовуючи сільськогосподарські відходи, такі як кукурудзяні качани, лушпиння, листя і стебла, для створення поновлюваного палива. Завдяки таким ініціативам, фінська компанія North European Bio Tech змогла відкрити нове джерело доходу, що сприяє зменшенню викидів вуглецю, створенню робочих місць та підсиленню національної енергетичної безпеки.

Шведська компанія ІКЕА активно працює над збільшенням використання як відновлюваних, так і перероблених матеріалів. У співпраці з італійським постачальником, ІКЕА розробила матеріали, що цілком складаються з переробленої деревини та перероблених ПЕТ-пляшок. В рамках Стратегії сталого розвитку, рівень дотримання принципів циркулярного дизайну у продукції ІКЕА варіюється від 28,6% до 100%. Компанія планує розробити дорожні карти для всіх категорій своїх продуктів, які окреслюють необхідні кроки до досягнення цілі, щоб всі її продукти стали циркулярними до 2030 року[20].

Одним із взірців застосування циркулярної моделі є співпраця у датському кластері, яка включає фармацевтичного виробника Novo Nordisk, виробника ферментів Novozymes та DONG Energy, а також нафтопереробний завод. У рамках цієї кооперації компанії обмінюються відходами та побічними продуктами. Пара з електростанції DONG подається через трубопроводи в місті до заводів Novo Nordisk і Novozymes для використання у різних процесах. Відходи електростанції, такі як зола і гіпс, відправляються до цементної компанії та виробника гіпсокартону відповідно. Компанії очищують стічні води для комунальних потреб, а залишки біомаси перетворюються на добрива, зменшуючи викиди шляхом перетворення використаної сірки та азоту на добрива.

Іншим яскравим прикладом є діяльність голландської компанії Philips, яка дотримується принципу індивідуальної відповідальності виробника,

передбаченого в Директиві WEEE. Philips є членом глобальної державно-приватної ініціативи «Вирішення проблеми електронних відходів» (STEP), підтримуваної ООН. Іншими учасниками STEP є такі компанії, як Hewlett-Packard, Microsoft, Dell, Ericsson та Cisco Systems, а також урядові організації, НУО та академічні установи. Philips запровадила програму Philips Diamond Select, яка пропонує вигідні альтернативи у вигляді відновленого медичного обладнання, такого як комп'ютерні томографи, інтервенційні рентгенівські апарати та ультразвукові системи для повторного продажу[22].

Таблиця 3.1

Ключові показники діяльності Philips в сфері циркулярної економіки

Операції	Базовий 2015 р.	Ціль 2020 р.	Результати 2020 р.
Викиди CO ₂ від виробництва	84 Ктонн	0 Ктонн	20 Ктонн
Відходи на звалищах	978 500 м ³	зменшення на 10%	777 476 м ³
Забруднена вода	3,2 Ктонн	0 Ктонн	0,5 Ктонн
Переробка експлуатаційних відходів	78%	90%	90%
Викиди небезпечних речовин	1419 кг	зменшення на 50%	576 кг

Джерело: розроблено авторами на основі [22]

Згідно з даними табл. 3.1, компанія Philips не досягла встановлених до 2020 р. цілей щодо зниження викидів CO₂ та обробки забрудненої води, але зуміла зменшити кількість відходів, що потрапляють на звалища, на 20% і досягла цілі у 90% щодо переробки експлуатаційних відходів. У 2020 році доходи компанії від реалізації циркулярних ініціатив склали 15%, що майже вдвічі перевищує показник 2015 року, коли цей рівень становив 7%.

Переробка вживаних шин є значним викликом для шинної індустрії та її споживачів. Щорічно близько 1 мільярда шин виходять з експлуатації, але лише приблизно 65% з них збираються для переробки. У відповідь на цю проблему, у 2021 році французька компанія Michelin розпочала будівництво першого у світі

заводу з переробки шин, здатного переробляти до 30 тисяч тонн шин щороку. Michelin також володіє компанією Lehigh Technologies, яка виробляє перероблену сировину з вживаних шин, перетворюючи їх на піролізну нафту, газ або навіть сталь.

Модель «платформ для обміну і спільного використання» приваблює виробників із низьким коефіцієнтом використання своєї продукції чи невикористаними потужностями. Чудовими прикладами є платформи для спільного використання автомобілів, як-от французька компанія BlaBlaCar, а також популярні онлайн-ресурси для обміну речами, наприклад фінський майданчик Togi.fi, на якому мешканці віддають, продають і купують непотрібні їм товари.

Для уповільнення життєвого циклу ресурсів існує кілька бізнес-моделей. Одна з них - це традиційна модель створення довговічних товарів, яку часто використовують розкішні бренди. Ці бренди, як-от Rolex, виробляють товари високої якості, які не виходять з моди і можуть прослужити все життя. Іншим прикладом є компанія Bosch, яка гарантує, що її побутова техніка працюватиме принаймні 10 років. Така бізнес-модель вимагає інвестицій у високоякісні матеріали та дизайн, які дозволяють проводити ремонт та оновлення.

Текстильна індустрія, одна з найбільших забруднювачів у світі, відповідає за близько 8-10% світових викидів вуглецю.

Таблиця 3.2

Дані світової текстильної промисловості, у тис. тонн

Вид діяльності	2000	2005	2010	2015	2017	2018
Виробництво	9 480	11 510	13 320	16 060	16 890	17 030
Переробка	1 320	1 830	2 050	2 460	2 570	2 510
Спалювання з рекуперацією енергії	1 880	2 110	2 270	3 060	3 170	3 220
Звалища	6 280	7 570	8 900	10 540	11 150	11 300

Джерело: складено автором за даними [18, с.60]

За даними від Natural Science, фарбування та обробка тканин є другим за величиною джерелом забруднення прісних вод на Землі. Крім того, текстильна індустрія випустила в атмосферу 1,2 мільярда тонн парникових газів. Згідно з даними Агентства Охорони Навколишнього Середовища США (EPA), у 2018 році у світі було вироблено 17 мільйонів тонн текстилю, з яких лише 2,5 мільйони тонн були перероблені, що становить лише 14,5% від загального обсягу. Водночас, більша частина текстильних відходів, а саме 44,7%, була відправлена на звалища.

У рамках цієї «лінійної» моделі близько 87% введеного в обіг текстильного волокна спалюється або вивозиться на звалища. За звітом Фонду Еллен МакАртур, щорічно втрачається приблизно 500 мільярдів доларів США через одяг, який майже не використовується і не переробляється. Якщо ситуація не зміниться, до 2050 року модна індустрія використає чверть світового вуглецевого бюджету. Дослідження вказують, що щосекунди відбувається викид або спалювання текстилю, еквівалентного вмісту цілого сміттєвозу.

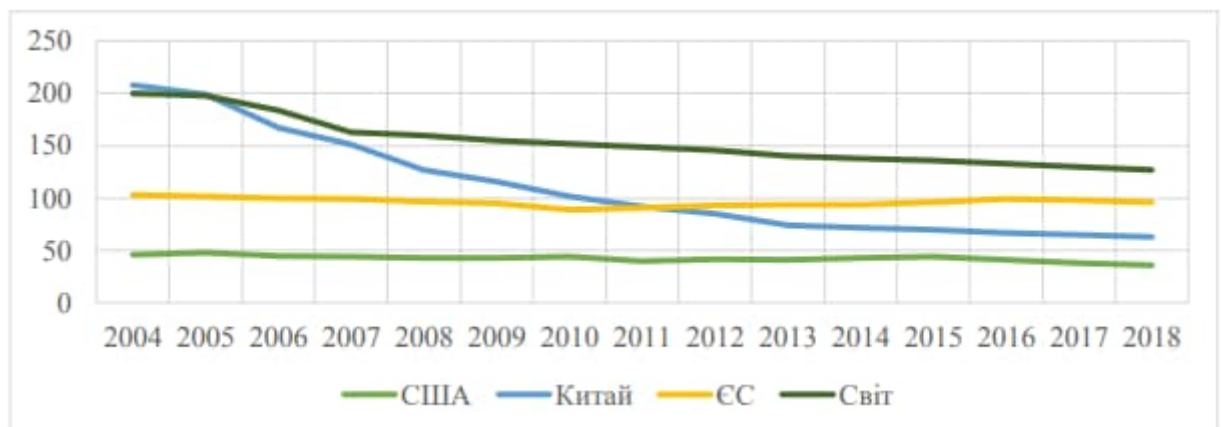


Рис. 3.2. Середня кількість разів ношення нового одягу (з результатом повторного використання у кожному регіоні) за 2004-2018 рр.

Джерело: наведено автором за даними [20]

Створення т. з. «циркулярної моди» допомагає компаніям задовольняти потреби споживачів, одночасно сприяючи збереженню цінних матеріалів та

знижуючи обсяг відходів і забруднення. У 2017 році німецька компанія C&A представила першу у світі футболку зі 100% органічної бавовни із сертифікацією C2C золотого рівня, яка може бути повністю розкладена в домашніх умовах. Інші компанії розробляють біорозкладний одяг, використовуючи органічні промислові відходи, такі як шкірки апельсинів чи листя ананаса. Наприклад, німецька компанія Adidas створила кросівки для бігу, виготовлені з перероблених матеріалів без клею, що дозволяє кожну пару переробити на нову[18].

Італійська компанія Нарарігі представила серію курток без токсинів, які легко переробляються. Ці високоефективні куртки мають гідроізоляцію та ізоляцію, виготовлені з єдиного полімеру, що робить їх легко перероблюваними. Клієнтам пропонують знижку 20% на наступні покупки за повернення старих курток.

Шведська компанія H&M застосовує циркулярний підхід, фокусуючись на повторному використанні та переробці. Вона приймає вживаний одяг у своїх магазинах у обмін на знижки.

Бізнес-модель «Продукт як послуга» пропонує альтернативу традиційній моделі купівлі та володіння. Наприклад, Michelin пропонує «шини як послугу», де клієнти платять за пройдені милі, замість володіння шинами. У Європі також активно розвивається каршерінг з такими компаніями, як Car2Go (Daimler), DriveNow (BMW) та інші, демонструючи значний ріст учасників із 2006 по 2018 рік.

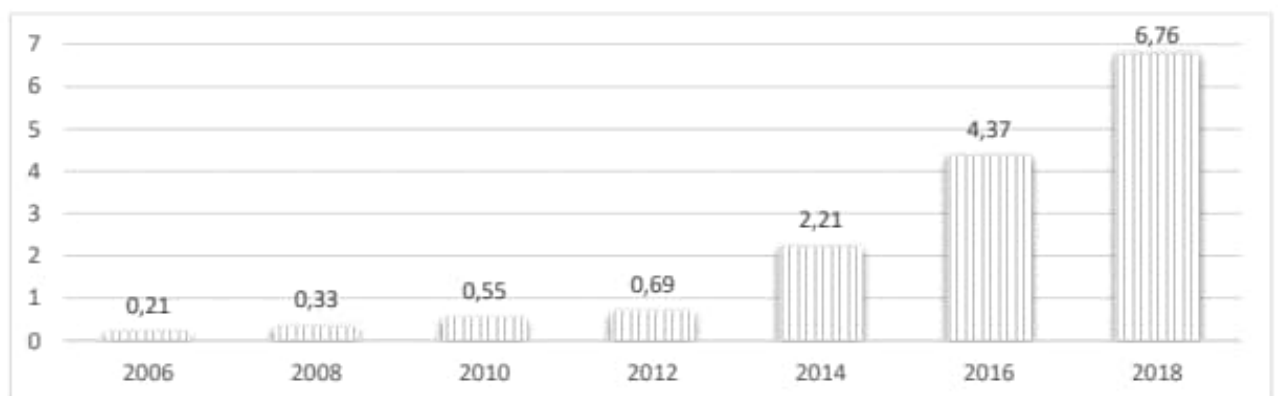


Рис. 3.3. Кількість учасників, зареєстрованих у європейських програмах каршерингу за 2006-2018 рр., млн. осіб

Джерело: наведено автором за даними [3]

Аналіз практичного застосування циркулярної моделі бізнесу через приклади п'яти різних бізнес-моделей, включаючи циркулярні поставки, відновлення ресурсів, платформи для спільного використання та обміну, продовження життєвого циклу продуктів, а також модель «продукт як послуга», підтверджує ряд важливих висновків. Перш за все, від впровадження циркулярної моделі бізнесу отримують користь як компанії, так і споживачі. Крім безпосередньої короткострокової фінансової вигоди, компанії також здобувають довгострокові стратегічні переваги. Це включає оптимізацію потоків матеріалів, розширення ринків, покращення обслуговування клієнтів, включаючи післяпродажне обслуговування, а також збільшення прибутків від надання послуг, пов'язаних із циркулярними процесами [16].

Для того, щоб українські виробники ефективно перейшли до циркулярних методів та знизили обсяги відходів, рекомендується взяти на озброєння передовий досвід підприємств Євросоюзу, які дотримуються основоположних принципів циркулярної економіки:

- використання вторинної сировини замість нової екстракції, де це можливо;
- переробка виробничих процесів для уникнення створення відходів як усередині компанії, так і за її межами;
- врахування витрат на енергію та вироблення відходів у процесах оптимізації продуктів та обладнання;
- застосування принципів екологічного дизайну і їх інтеграція у продуктову стратегію компанії;
- перемикання фокусу з продуктивності праці на ефективність використання ресурсів;

- спрощення виробничих процесів, зменшення кількості технологічних стадій;
- впровадження безперервних процесів для оптимального використання сировини та енергії;
- збільшення потужності обладнання та інтенсивності виробничих процесів, а також їх оптимізація та автоматизація.

Ці заходи не тільки сприятимуть екологічній стійкості, але й забезпечать

економічну

Етап 1. Проведення аналізу існуючих технологій

вигоду для

українських

підприємств.

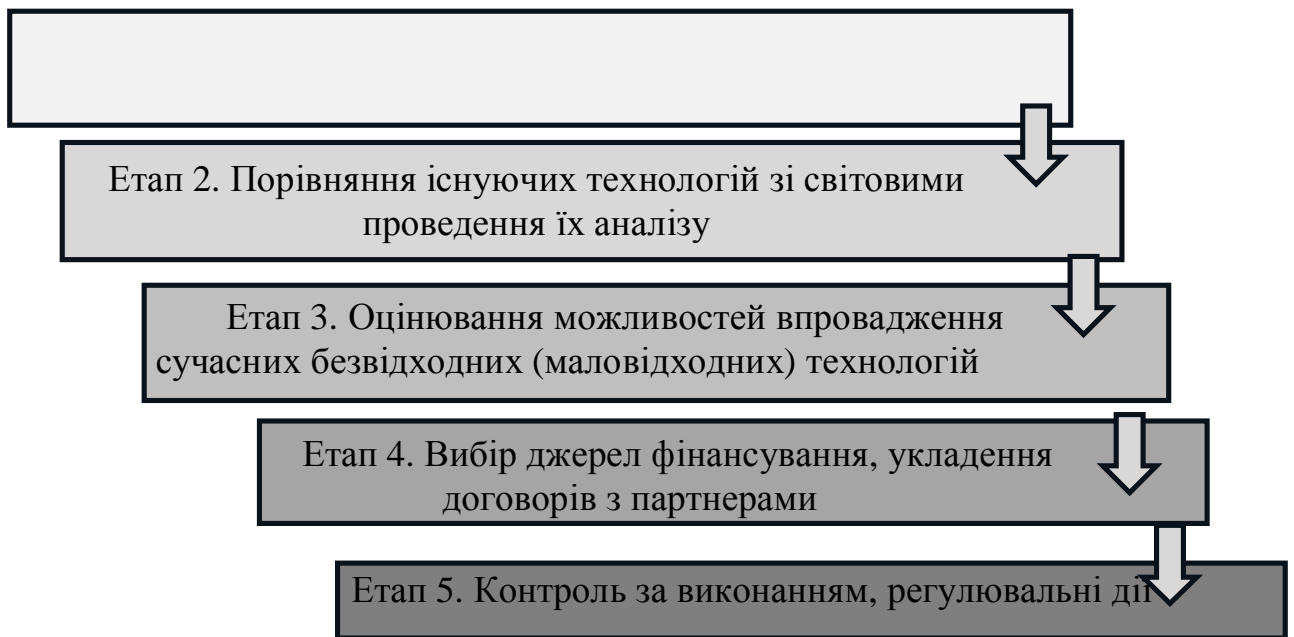


Рис.3.4. Рекомендований процес впровадження безвідходних(маловідходних) технологій на вітчизняних підприємствах

Джерело: розроблено автором на основі [24]

На даний момент в Україні багато підприємств не використовують циркулярні моделі бізнесу, або реалізують їх занадто повільно. Це пов'язано з потребами значних інвестицій у дослідження та інновації. Тому, українським підприємствам необхідно більш активно застосовувати циркулярні бізнес-

моделі, зокрема пропонуємо наступні варіанти, які доцільні для використання вітчизняними підприємствами (рис. 2.3).

Бізнес-модель «продовження життєвого циклу товарів» полягає в тому, що компанії пропонують відновлені товари за зниженими цінами. Наприклад, у Швейцарії успішно функціонує супермаркет "секонд-хенд" Retuna. В Україні така модель вважається складною, оскільки вимагає організації збору продукції для відновлення та вкладень у додаткові лінії для ремонту та відновлення. Водночас, країни Євросоюзу демонструють позитивні результати від впровадження цієї моделі, які приносять користь не тільки підприємствам, а й державі.



Рис.3.5. Пропоновані українським підприємствам основні циркулярні бізнес-моделі

Джерело: розроблено автором на основі [18]

Сучасні глобальні виклики, такі як зростання чисельності населення, виснаження природних ресурсів, знищення лісів, випуск парникових газів та кліматичні зміни, вказують на необхідність зміни підходів у економічному

управлінні. Ці методи вже не вважаються ефективними через їхній шкідливий вплив на довкілля. Одним з рішень цих проблем є терміновий перехід до балансу сталого розвитку, в тому числі через циркулярну економіку, яка здобуває все більшу увагу від вчених і практиків.

Успішне розгортання циркулярної моделі бізнесу на широку масштабну діяльність вимагає комплексного системного підходу, що починається з законодавчого регулювання, впровадження новітніх технологій, забезпечення фінансування та перегляду бізнес-моделей. Важливим є також формування готовності суспільства в цілому до зміни своїх звичок на користь широкого використання циркулярних продуктів і створення нових платформ та механізмів взаємодії між виробниками і споживачами таких товарів.

3.2. Напрями удосконалення циркулярної бізнес-моделі ПрАТ «МХП»

ПрАТ «МХП» (Миронівський Хлібопродукт) – один з найбільших виробників курятини в Україні – може удосконалити свою циркулярну бізнес-модель, втілюючи принципи сталого розвитку та замкнутого циклу виробництва. Для цього необхідно зосередитися на наступних напрямках:

1. Ефективне управління ресурсами, а саме оптимізувати використання води, енергії, кормів та інших ресурсів, впроваджуючи технології для зниження споживання та відходів.

2. Переробка відходів: розробка методів переробки відходів виробництва, наприклад, перетворення пташиного посліду на біогаз або органічні добрива, що допоможе зменшити вплив на навколишнє середовище та забезпечити додаткові джерела доходу.

3. Відновлювальна енергія: використання відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова енергія, а також енергія, отримана з біогазу, для зменшення залежності від традиційних джерел енергії.

4. Стійке сільське господарство: підтримка сталого розвитку сільського господарства шляхом впровадження практик, що сприяють здоровому ґрунту, збереженню біорізноманіття та ефективному використанню земельних ресурсів.

5. Екологічні упаковки та логістика: перехід на екологічно чисті матеріали для упаковки продукції та оптимізація логістичних процесів для зниження викидів CO₂.

6. Взаємодія зі споживачами та освітня діяльність: підвищення обізнаності споживачів про цінність сталого споживання та розширення асортименту продукції, яка відповідає принципам сталого розвитку.

7. Інновації та технологічний розвиток: впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси, що дозволять підвищити ефективність, зменшити витрати та вплив на довкілля.

8. Соціальна відповідальність: реалізація програм корпоративної соціальної відповідальності, направлених на підтримку місцевих громад, збереження довкілля та забезпечення гідних умов праці.

Реалізація цих напрямів допоможе ПрАТ «МХП» не тільки підвищити ефективність та конкурентоспроможність, але й зробити значний внесок у стале розвиток суспільства та збереження довкілля.

ПИТАННЯ БІЗНЕСУ



Які процеси у вашій компанії вже відповідають принципам циркулярної економіки?

Дизайн ваших продуктів розрахований на те, щоб їх легко було розібрати?

Чи зберігається цінність матеріалів після завершення життєвого циклу?



Аналізуючи свою операційну діяльність і ланцюжок поставок, які ви бачите можливості для повторного використання або переробки?



Що відбувається з вашими продуктами після їх використання?

Чи можна їх повернути після закінчення?

Чи очікують ваші клієнти нового підходу до продажу продуктів?



Чи відповідають таким очікуванням ваші конкуренти?



Яку ідею в рамках нової концепції ви можете пілотувати в своїй компанії?

Чи бачите ви можливості економії за умов переходу відновлювані матеріали а повторне використанн...



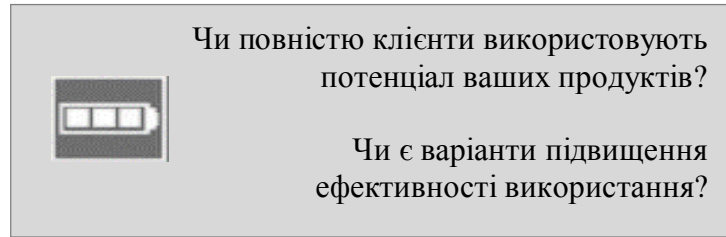


Рис. 3.6. Процеси, які повинні відповідати принципам циркулярної бізнес-моделі

Джерело: розроблено автором на основі: [25]

Практична трансформація бізнесу з таких ініціатив для ПрАТ «МХП»:

- Аналіз функцій продукту в контексті того, що дійсно цінують клієнти. Часто матеріали можна замінити на відновлювані без втрати якості.
- Логістика може працювати в двосторонньому режимі. Цінні матеріали можна повернути назад у виробництво після того, як клієнти використовують продукт.
- Спільна з іншими компаніями робота над інноваціями може стати взаємовигідною.
- Пошук ринків вторинного використання. Нові ринки за межами традиційного сектора діяльності можуть істотно збільшити базу клієнтів компанії і забезпечити зростання прибутку.
- Постійне спілкування з клієнтами щодо продукту і потребах, що змінюються.

Успішне розгортання циркулярної бізнес-моделі на широку масштабну діяльність вимагає комплексного системного підходу, що починається з формування готовності суспільства до зміни своїх звичок на користь широкого використання циркулярних продуктів і створення нових платформ та механізмів взаємодії між виробниками і споживачами таких товарів.

Отже, одним з факторів, що стримують впровадження циркулярних бізнес-проектів, є наявність певних бар'єрів, що обмежують доступ до банківського фінансування. У зв'язку з цим виникає необхідність розробки єдиної методологічної основи оцінки ефективності, окупності та ризиків

реалізації подібних проектів з урахуванням заставної вартості матеріальних ресурсів і відходів, а також проведення значної інформаційно-освітньої роботи.

ВИСНОВКИ

Лінійна модель економіки, характеризує собою «виробництво-споживання-утилізація» парадигму, виявляється неефективною у контексті виснаження природних ресурсів та екологічних викликів. Навпаки, циркулярна бізнес-модель пропонує альтернативний підхід, зосереджений на повторному використанні, відновленні та рециркуляції ресурсів, що сприяє зниженню впливу на довкілля та ефективному використанню матеріалів.

Різноманітність циркулярних моделей бізнесу, включаючи «Продукт як послугу», переробку та рециркуляцію, подовження життя продукту, спільне використання та біопродуктивність, демонструє гнучкість цього підходу. Кожна з моделей відповідає певним викликам сучасної економіки та сприяє досягненню сталості та ефективності у бізнесі.

Ефективне формування циркулярної моделі бізнесу залежить від застосування комплексного підходу, що включає аналіз життєвого циклу продукту, моделювання бізнес-процесів, дизайн для рециркуляції, співпрацю зі стейкхолдерами та постійний моніторинг і вдосконалення. Важливою є також адаптація цих підходів до специфіки та потреб українського ринку.

МХП активно адаптується до змін у виробничому середовищі та продовжує свою діяльність в Україні. Глобальне ринкове середовище для продукції, що не стосується м'яса птиці, залишається важким, з низькими цінами на пшеницю та ріпак, включаючи рослинні олії, що впливає на прибутковість. Її виробничі потужності не зазнали серйозних фізичних ушкоджень. Компанія розробила детальні плани реагування на надзвичайні ситуації, що дозволяє їй швидко відновлювати та запускати виробництво у разі потреби. Готовність до непередбачених обставин та забезпечення ліквідності для таких заходів є стратегічним пріоритетом компанії.

Циркулярна бізнес-модель безсумнівно є корисною для навколишнього середовища, екології, а також для економічної ефективності та розвитку компаній. З огляду на світовий досвід, українським компаніям, в контексті

євроінтеграції та зростаючої невизначеності та складності глобального середовища, слід активно переймати досвід ЄС, переходячи до впровадження відповідних принципів та моделей. Це забезпечить не тільки сталий розвиток компаній, але й сприятиме зростанню конкурентоспроможності та сталого розвитку галузей, регіонів та країн у цілому.

Фінансова стійкість та рентабельність циркулярних ініціатив також є важливим аспектом оцінки. Це означає аналіз того, наскільки циркулярні практики впливають на фінансові показники компанії, такі як витрати, прибуток, інвестиційну привабливість та загальну економічну ефективність.

Останнім, але не менш важливим, є аналіз маркетингової стратегії ПрАТ «МХП». Це включає оцінку того, як компанія комунікує свої циркулярні ініціативи споживачам та іншим зацікавленим сторонам, а також як вона використовує ці ініціативи для підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку.

В узагальненому вигляді, оцінка ефективності функціонування циркулярної моделі бізнесу ПрАТ «МХП» в умовах лінійної моделі економіки України вимагає комплексного підходу, який включає в себе не лише внутрішні аспекти компанії, але й її взаємодію з зовнішнім середовищем, стейкхолдерами, та загальним ринком.

Аналіз практичного застосування циркулярної через приклади п'яти різних бізнес-моделей, включаючи циркулярні поставки, відновлення ресурсів, платформи для спільного використання та обміну, продовження життєвого циклу продуктів, а також модель «продукт як послуга», підтверджує ряд важливих висновків. Перш за все, від впровадження циркулярної бізнес-моделі отримують користь як компанії, так і споживачі. Крім безпосередньої короткострокової фінансової вигоди, компанії також здобувають довгострокові стратегічні переваги. Це включає оптимізацію потоків матеріалів, розширення ринків, покращення обслуговування клієнтів, включаючи післяпродажне обслуговування, а також збільшення прибутків від надання послуг, пов'язаних із циркулярними процесами.

Важливим аспектом циркулярної бізнес-моделі є ефективне водокористування. МХП може розвивати системи замкнутого циклу водопостачання, де очищені стоки повторно використовуються в виробничому процесі. Це зменшить залежність від природних водних ресурсів та знизить вплив на водні екосистеми.

Регулярний моніторинг впливу діяльності компанії на довкілля, впровадження прозорої системи екологічної звітності. Це допоможе виявити слабкі місця та підвищити довіру споживачів та інвесторів.

Побудова стійких ланцюгів постачання шляхом співпраці з постачальниками, які також дотримуються принципів сталого розвитку. Це забезпечить більш стійке виробництво та розповсюдження продукції.

Використання сучасних цифрових технологій та автоматизації для підвищення ефективності виробництва, мінімізації відходів та оптимізації логістики. Це може включати в себе системи управління даними, Інтернет речей (IoT) та штучний інтелект.

Регулярне спілкування з зацікавленими сторонами, зокрема співробітниками, клієнтами, інвесторами та місцевими громадами, для забезпечення прозорості діяльності та збору зворотного зв'язку для постійного удосконалення.

Отримання міжнародних сертифікацій (наприклад, ISO 14001, BREEAM, LEED), що підтверджують відповідність компанії міжнародним стандартам сталого розвитку.

Інтеграція цих стратегій може не тільки покращити екологічний профіль ПрАТ «МХП», але й сприяти довгостроковому успіху компанії в умовах глобальної конкуренції та змінних умов ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кіндзерський В. Сталий розвиток аграрного сектора як фактор дозвілля. *XII Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств».* Проблематика 2023: «Функціонування сільськогосподарських підприємств на засадах циркулярної економіки»: матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернетконференції. ЛНУП. 6-7 червня 2023 р. Львів. Галицька видавнича спілка. 2023. С.34-36.
2. Валько Д.В. Циркулярна економіка: основні бізнес-моделі та економічні можливості. *Журнал економічної теорії.* 2020. Т. 17. № 1. С. 156–163.
3. Миценко І. М., Хаджинов І. В. Концепції кругових бізнес-моделей ключових європейських компаній URL: <http://stars-h2020.eu/wpcontent/uploads/2018/10/Abstract-D-2.1.pdf> (дата звернення: 25.10.2021)
4. Гахович Н. Г., Кушніренко О. М., Зарудна О. С. Циркулярна економіка як стратегічний пріоритет розвитку глобальних ланцюгів доданої вартості. *Економічний вісник університету.* Хмельницький. 2020. Вип. № 46. С.103-115.
5. Гурочкіна В. В., Духно О. О. Замкнутий цикл виробництва: практика застосування в українських реаліях. *Економіка природокористування: стан, проблеми, перспективи.* УДФСУ. Ірпінь. 2018. С. 44–49. URL: http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/doc/2769/1/3005_IR.pdf
6. Зварич І.Я. Глобальна циркулярна економіка як засіб побудови нового екологічно стійкого суспільства. *Світ фінансів.* 2016. № 4 (49). С. 148–155.
7. Кваша Т. К., Паладченко О. Ф. Зелене зростання як альтернативна модель інноваційного розвитку із врахуванням екологічних викликів. *Наука та наукознавство.* 2014. № 2(84). С. 50–60.
8. Мішенин Є.В, Коблянська І.І. Перспективи і механізми розвитку циркулярної економіки в глобальному середовищі. *Маркетинг і менеджмент*

інновацій. 2017. №2. С.339-343. URL: https://www.researchgate.net/publication/366750272_Analysis_of_circular_economy_development_trends_in_europe

9. Набока Р. Ю. Механізми трансформації державного регулювання циркулярної економіки в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2021. № 7. DOI: 10.32702/2307-2156-2021.7.71. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2123>.

10. Орловська Ю.В., Яковишина Т.Ф., Орловський Є.С. Зелене будівництво як складова політики ЄС щодо розвитку циркулярної. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2016. № 5 (05). С. 365–371.

11. Сергієнко-Бердюкова Л.В. Передумови формування та впровадження концепції циркулярної економіки. *Проблеми, теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу.* 2015. № 3 (33). С. 327–350.

12. Буток К. А. Актуальність впровадження моделі циркулярної економіки для майбутнього розвитку України. Тези доповідей II Міжнародної студентської науково-практичної конференції «Проблеми розвитку циркулярної економіки» до 50-річчя кафедри економіки підприємства та інвестицій. 20–21 травня 2021 року, Львів. Видавництво Львівської політехніки, 2021. С. 14-16. URL: <https://lpnu.ua/tezy-dopovideymizhnarodnoyistudentskoyi-naukovo-praktychnoyi-konferenciyi>

13. Люльчак З. С., Гречанюк Д. О. Сутність та практичне застосування концепцій сталого розвитку та зеленої економіки у промисловості України стосовно ресурсо- та енергозбереження. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво.* 2013. № 25(1). С. 7–17. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/estepi_2013_25\(1\)_3.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/estepi_2013_25(1)_3.pdf).

14. Циркулярна економіка: як новий спосіб господарювання в умовах цифрової трансформації. Колективна монографія / За науковою ред. к.е.н., доц. Татомир І.Л., к.е.н., доц. Квасній Л.Г. Трускавець: ПОСВІТ. 2021. 124 с.

15. Смол М., Марцинек П., Дуда Дж., Шолдровська Д. Важливість сталого управління мінеральними ресурсами у впровадженні моделі

циркулярної економіки та стратегії Європейської зеленої угоди. Ресурси. 2020. 9(5). 55. URL: <https://doi.org/10.3390/resources9050055>

16. Шкуренко О. Інтеграція сталого розвитку та розвитку бізнесу як домінуюча основа моделі циркулярної економіки: Теоретичний аспект. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2021. №13. С. 152-165.

17. Haney A., Krestyaninova O. & Love Ch. *The Circular Economy Boundaries and Bridges*. Oxford: Said Business School, University of Oxford. (2019). URL: <https://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/2019-09/the-circular-economy.pdf>.

18. Europe's first circular economy factory for vehicles: Renault. URL: <https://ellenmacarthurfoundation.org/circular-examples/groupe-renault>

19. Kuzmenko Yu.M. (2020) *Vplyvtsyrkuliarnoiekonomikynaformuvanniabiznesseredovyshcharozvynutykhkrainsvitu. Natsionalnyiuniversytet «Zaporizkapolitekhnik»*. Zaporizhzhia, 141 p.

20. IKEA Sustainability Report FY20. URL: https://about.ikea.com/-/media/aboutikea/newsroom/documents/578053_v2.pdf?rev=d84a69bac42f4284a9e414db9e54e683

21. Ковальчук С.Я., Лукіяненко Р.О. Циркулярні бізнес-моделі в агропродовольчій сфері. *Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища*. 2020. Вип. 29. С.284-290.

22. Philips approach to recycling. URL: <https://www.philips.com/aw/about/environmental-socialgovernance/environmental/circular-economy/recycle> (датазвернення: 23.10.2021)

23. Руда М. В., Мирка Я. В. Циркулярні бізнес-моделі в Україні. *Національний університет «Львівська політехніка»*. 2020. Том 2. № 1. С.107-121.

24. Галак І.І. Замкнений ланцюг постачань: інструмент забезпечення сталого розвитку сучасного підприємства. *Підприємництво в аграрній сфері: глобальні виклики та ефективний менеджмент в рамках 20-ої агропромислової спеціалізованої виставки «АгроТехСервіс – 2021» Запорізької торгово-промислової палати*. Запоріжжя, 2021. С.166-169.

25. Офіційний сайт компанії ПрАТ «МХП». URL: <https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu>

26. Ніжетич С., Джіلالі Н., Пападопулос А. та Родрігес Дж. Розумні технології для підвищення енергоефективності, використання стійких ресурсів та управління відходами. *Journal of Cleaner Production*. 2019. (231). С 565-591. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.397>