ISSN 2522-1256 (Print)
ISSN 2522-1264 (Online)

ПІДПРИЄМНИЦТВО І ТОРГІВЛЯ

Збірник наукових праць

ВИПУСК 50

ЛЬВІВ
ВИДАВНИЦТВО ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
2026

ЗМІСТ

Бутенко Д. С., Антонова А. А.
СТАЛІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ НА ЗАСАДАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ.....**7**

Ваулін О. І.
СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
У ПОШТОВО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЯХ.....**16**

Гуцало П. С.
РЕАЛІЗАЦІЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНИМИ
ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ МОДЕЛІ
СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: АНАЛІТИЧНЕ
ОЦІНЮВАННЯ ТА СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ.....**26**

Дугінець Г. В., Ніжейко К. А.
ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ
БУДІВЕЛЬНОЇ КОМПАНІЇ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ.....**38**

Жидовська Н. М., Петришин Л. П., Царук Н. Г.
ІНТЕГРАЦІЯ НЕФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ В ОБЛІКОВУ СИСТЕМУ
ПІДПРИЄМСТВ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИМОГ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....**49**

Заяць П. В., Косар Н. С.
СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ
МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА
У КОНТЕКСТІ ЙОГО МАРКЕТИНГОВОЇ ЗРІЛОСТІ **59**

Князєва Т .В.
ЕКОБРЕНДИНГ У БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТІ
МІЖНАРОДНИХ РИТЕЙЛЕРІВ: УПРАВЛІННЯ
ЕКОЛОГІЧНИМИ СИГНАЛАМИ В CUSTOMER JOURNEY.....**70**

Кобилінський О. Ю.
СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА ПОБУДОВА
ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ **80**

Ковнір О. О.
АДАПТИВНЕ ЦИФРОВЕ УПРАВЛІННЯ ТРАЄКТОРІЄЮ РЕАЛІЗАЦІЇ
ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ ПІДПРИЄМСТВА.....**90**

Kravets Daria, Tarasova Krystyna
ACCOUNTING, AUDIT, AND DIRECTIONS FOR IMPROVING
THE MARKETING POLICY OF A FOOD-INDUSTRY ENTERPRISE:
THE CASE OF NESTLÉ UKRAINE LLC.....**100**

Кравець О. В.
ОРГАНІЗАЦІЙНА СТІЙКІСТЬ В УМОВАХ КРИЗ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....**110**

Куцик П. О., Ковтун О. І.
АРХІТЕКТУРА, ЛОГІКА ТА МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ
ПРОАКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ (ПСУ) ПІДПРИЄМСТВОМ
НА ОСНОВІ ЦИФРОВОГО ДВІЙНИКА (ЦД).....**118**

Щупаківський Р. В.
ІНСТРУМЕНТАРІЙ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОГО
ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ
В СИСТЕМІ ПОЛІТИКИ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....**134**

Македон В. В., Нечаєв Д. С.
БАГАТОКРИТЕРІАЛЬНЕ ОПТИМІЗАЦІЙНЕ МОДЕЛЮВАННЯ
ПОРТФЕЛЯ РІШЕНЬ АДАПТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА **145**

УДК 330.34:338.24:658.5

Бутенко Д. С.
butenko_ds@hneu.net, ORCID ID: 0000-0001-7027-7767
Researcher ID: NES-8420-2025
к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків

Антонова А. А.
anna.antonova@hneu.net, ORCID ID: 0009-0000-5145-2670
Researcher ID: QYS-3887-2026
магістр, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків

СТАЛІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ НА ЗАСАДАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. *У статті досліджено теоретико-методологічні засади формування та впровадження сталих бізнес-моделей, орієнтованих на принципи циркулярної економіки. Обґрунтовано необхідність переходу від традиційної лінійної моделі господарювання до замкнених циклів виробництва і споживання в умовах виснаження природних ресурсів, посилення екологічних загроз та зростання вартості сировини. У процесі дослідження використано методи теоретичного узагальнення, систематизації, порівняльного аналізу та логічного синтезу. Визначено роль циркулярної економіки у забезпеченні сталого розвитку, підвищенні ресурсоефективності та конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва. Розкрито відмінності між лінійною і циркулярною моделями господарювання з позиції використання ресурсів, утворення відходів, організації виробничих процесів та формування довгострокової цінності. Систематизовано основні циркулярні бізнес-моделі, серед яких циркулярні поставки, відновлення ресурсів, платформи спільного користування, продовження життєвого циклу продукції, «продукт як послуга» та рециклінг. Проаналізовано зарубіжний досвід реалізації зазначених моделей на прикладі відомих компаній, що дозволило визначити найбільш поширені інструменти інтеграції циркулярних принципів у діяльність суб'єктів підприємництва. З'ясовано економічні, екологічні та соціальні переваги циркулярних підходів, а також їхній внесок у досягнення Цілей сталого розвитку. Установлено, що впровадження сталих бізнес-моделей сприяє оптимізації операційних витрат, зниженню залежності підприємств від первинної сировини, мінімізації ризиків порушення ланцюгів постачання та підвищенню інвестиційної привабливості бізнесу. Визначено перспективи та основні перешкоди впровадження сталих бізнес-моделей в Україні, зокрема недостатність інвестицій у переробну інфраструктуру, низький рівень розвитку системи зворотної логістики та недосконалість нормативно-правового забезпечення. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання під час розроблення стратегій переходу вітчизняних підприємств до ресурсоефективних моделей господарювання. Проведене дослідження дало змогу встановити, що поєднання цифрових інновацій, державного стимулювання та співпраці влади, бізнесу і громадськості створює передумови для переходу України до ресурсоефективної циркулярної моделі економічного розвитку.*

Ключові слова: суб'єкти підприємництва, циркулярна економіка, стале виробництво, довкілля, цілі сталого розвитку, принципи циркулярної економіки, сталі бізнес-моделі.

© Бутенко Д. С., Антонова А. А., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

Butenko Daria
butenko_ds@hneu.net, ORCID ID: 0000-0001-7027-7767
Researcher ID: NES-8420-2025
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Tourism Business, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv

Antonova Anna
anna.antonova@hneu.net, ORCID ID: 0009-0000-5145-2670
Researcher ID: QYS-3887-2026
Master Student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv

SUSTAINABLE BUSINESS MODELS BASED ON CIRCULAR ECONOMY PRINCIPLES

Abstract. *Addressing the escalating global environmental and socio-economic challenges of sustainable development has become an urgent priority for modern economies. As conventional linear economic models continue to drive rapid resource depletion and ecological degradation, a critical necessity arises to transition toward resilient frameworks. Solving these crises requires a fundamental paradigm shift in corporate operations, where the circular economy emerges as a vital mechanism to thoroughly rethink production and consumption patterns, harmonizing economic growth with long-term environmental preservation. The primary aim of this article is to comprehensively examine the role of the circular economy in addressing global environmental and socio-economic challenges of sustainable development by analyzing specific strategies and practical tools for integrating sustainable business models into modern corporate operations. The research identifies and systematically juxtaposes the fundamental advantages and disadvantages of traditional linear and circular models, determining their direct impact on achieving the Sustainable Development Goals (SDGs). Special attention is paid to circular economy strategies and practical implementation tools utilized within corporate operations. These mechanisms include zero-waste design, sharing platforms, the "product-as-a-service" concept, maximization of reuse in production and consumption, industrial symbiosis, and comprehensive waste recycling. Furthermore, the paper analyzes research results concerning circular economy implementation based on progressive foreign experience and evaluates the realistic prospects of its development in Ukraine. Ultimately, the study conclusively determines that integrating sustainable business models into enterprise operations harmoniously combines economic benefits with environmental responsibility. This integration significantly facilitates operational cost optimization, enhances market competitiveness and investment attractiveness, reduces supply chain instability risks, and creates robust conditions for sustainable business development.*

Keywords: business entities, circular economy, sustainable production, environment, Sustainable Development Goals, circular economy principles, sustainable business models.

JEL Classification: Q01, Q53, Q56
DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1256-2026-50-1

Постановка проблеми. Процеси глобалізації зумовили необхідність впровадження нових підходів до формування бізнес-стратегій, орієнтованих на довгострокову екологічну та соціальну цінність. Такий перехід спричинений загостренням екологічних проблем, виснаженням природних ресурсів та забрудненням навколишнього середовища. Надмірне споживання, що лежить в основі сучасного суспільства, спричинило зміну клімату та низку екологічних загроз і соціальних проблем. Про це свідчать дані, оприлюднені експертами Globe Scan у 2024 р, згідно яких зміна клімату є найнагальнішою проблемою сталого розвитку. Успіх такої трансформації неможливий без активної участі бізнес-структур, саме тому перехід до сталих бізнес-моделей став відігравати вкрай важливу роль.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогоднішній день багато праць при-

свячено теоретичним і практичним аспектам розвитку циркулярної економіки та її впливу на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств у контексті глобальних екологічних викликів та обмеженості природних ресурсів.

Так, Артемов В. О., Бахчеван Е. В., Бочко О.А у своїй праці [1] зазначають, що циркулярна економіка – це інноваційний підхід до споживання ресурсів, який набуває все більшої актуальності в сучасному світі, альтернативна економічна модель, що заснована на реалізації замкнутих циклів в процесах виробництва, обігу та споживання. Замість традиційної моделі «витрачай і викидай», циркулярна економіка ставить перед собою завдання створити замкнуте коло, в якому ресурси використовуються максимально ефективно і повторно. Також автори відзначають, що підхід не лише сприяє збереженню природних ресурсів, а й має значний потенціал для стимулювання інновацій, розвитку бізнесу та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

В свою чергу, Пілецька С. [11] у своїй праці розглядає циркулярну економіку як альтернативну парадигму господарювання, що базується на принципах ефективного використання ресурсів, продовження життєвого циклу продукції та інтеграції відходів у повторний виробничий процес. Також авторка зазначає, що в її основі лежить концепція збереження ресурсів протягом періоду, що досягається завдяки впровадженню механізмів повторного використання, відновлення, модернізації та рециклінгу, що дозволяє підприємствам не лише зменшити залежність від первинних ресурсів, а й оптимізувати витрати, зменшити ризики нестабільності постачання та підвищити гнучкість виробничої системи.

Схожої думки дотримується також Кондратенко Н., яка у своїй праці зазначає, що в основі циркулярної економіки лежать зусилля, спрямовані на припинення марнотратства ресурсів, зменшення впливу на навколишнє середовище та підвищення ефективності виробництва [8].

А Злотнік М. Л. наголошує, що впровадження циркулярної економіки вимагає значних інвестицій, культурних та організаційних змін та забезпечує економічні вигоди, які не завжди легко передбачити та виміряти кількісно [7]. Тому існує необхідність в імплементації ідей циркулярної економіки у корпоративній стратегії компанії. Це дозволяє визначити потенціал циркулярної економіки для досягнення економічного зростання організації, підвищення конкурентоспроможності та покращення репутації вже на початкових етапах впровадження циркулярних бізнес-моделей. Також автор зазначає, що інтегрування циркулярної економіки в корпоративну стратегію, місію та цілі організації допомагає розробити комплексний підхід до трансформації компанії в напрямку сталого розвитку.

Науковці Н. І. Горбаль, М. М. Мазурик, О. З. Микитин аналізують результати впровадження циркулярної економіки на основі європейського досвіду [2].

Також про роль циркулярної економіки для бізнесу згадує Яковенко В. С., автор наголошує, що бізнес структури, які функціонують на локальних і глобальних рівнях разом із державним сектором повинні впроваджувати принципи циркулярної економіки задля зниження навантаження на природні ресурси та переходу до їх бережливого використання. В роботі також виділено переваги та недоліки циркулярної економіки, форми впровадження циркулярної економіки в бізнес структури та можливості переходу на сталі бізнес-моделі на засадах циркулярної економіки для України [14].

Таким чином, аналіз останніх публікацій підтверджує актуальність та значущість обраного напрямку дослідження. Адже питання, що пов’язані з впровадженням сталих бізнес-моделей на засадах циркулярної економіки на вітчизняних підприємствах надає можливість означити питання, що потребують додаткової уваги. Зокрема, визначення науково-методичних аспектів ресурсоефективного ведення бізнесу та пошук шляхів популяризації (заохочення) впровадження бізнес-моделей на засадах циркулярної економіки серед вітчизняних бізнес-структур.

Незважаючи на велику кількість наукових публікацій, присвячених концепціям сталого розвитку та циркулярної економіки, питанням формування сталих бізнес-моделей та впровадження її практичних інструментів безпосередньо у діяльність компаній приділено недостатньо уваги.

Постановка завдання. Метою статті є теоретико-методологічне обґрунтування доцільності впровадження сталих бізнес-моделей на засадах циркулярної економіки у діяльність вітчизняних суб’єктів підприємництва

на ґрунті аналізу зарубіжних практик ведення сталого бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. На початку XX століття, коли економісти та промисловці почали звертати увагу на неефективне використання ресурсів та наростаючу проблему відходів, циркулярна економіка стає невід'ємною складовою як у запобіганні поглиблення екологічної кризи в світі, так і у формуванні позитивного іміджу підприємства, що впливає на рівень конкурентоспроможності бізнесу та забезпечує його прибутковість.

Згідно з даними Circularity Gap Report за 2025р, попри те, що перехід до циркулярних моделей може забезпечити скорочення використання первинної сировини на 28%, реальний показник глобальної циркулярності становить лише 6,9%. Що вказує на значний розрив між потенціалом сталих бізнес-моделей та фактичним впровадженням у світову практику, де понад 93% матеріальних потоків залишаються лінійними [6].

Надмірне споживання, що лежить в основі сучасного суспільства, спричинило зміну клімату та низку екологічних загроз і соціальних проблем. Про це свідчать дані, оприлюднені експертами Globe Scan у 2024 р, згідно яких зміна клімату є найнагальнішою проблемою сталого розвитку [4]. До інших глобальних проблем відносять втрату біорізноманіття, вирубку лісів та дефіцит води. В умовах такої трансформації циркулярна економіка відіграє ключову роль у сталому розвитку підприємницької діяльності. Одним з можливих шляхів зниження впливу діяльності людства на довкілля є дотримання принципів циркулярної економіки, які орієнтовані на ефективного використання ресурсів, продовження життєвого циклу продукції та інтеграції відходів у повторний виробничий процес.

В сучасному розумінні концепція циркулярної економіки виникла наприкінці 1970-х років, коли внаслідок нафтової кризи та різкого зростання цін на паливо стала зростати усвідомленість необхідності ефективного використання ресурсів та зниження залежності від нафтопродуктів [14]. Сучасний етап розвитку концепції в свою чергу пов'язаний із діяльністю таких міжнародних організації, як фонд Еллен Макартур, OECD та Європейська комісія, які активно розробляють системні підходи до переходу від лінійної до циркулярної моделі [5, 15, 16].

Традиційна лінійна модель економіки базується на принципі «добути – виробити – використати – викинути» та в сучасних умовах демонструє свою неефективність і нездатність повністю забезпечити раціональне використання ресурсів, а також мінімізувати негативний вплив виробництва на довкілля. [11] Циркулярна економіка у свою чергу передбачає замкнений цикл, у якому ресурси після споживання не перетворюються на відходи, а повертаються у виробництво через повторне використання, переробку та відновлення. [13] У межах цього підходу циркулярна економіка розглядається як альтернатива лінійній моделі, що базується на подовженні життєвого циклу товарів і мінімізації відходів. Така стратегія забезпечує ефективне використання ресурсів та формує основу для сталого економічного розвитку.

Варто наголосити, що запровадження принципів циркулярної економіки виступає потужним каталізатором досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР) до 2030 року. Системний характер циркулярних моделей дозволяє одночасно впливати на екологічні, економічні та соціальні індикатори глобального поступу. Зокрема, внесок циркулярного підходу у реалізацію ЦСР структуровано за наступними ключовими векторами у табл. 1.

За підрахунками експертів, внесок циркулярного підходу у реалізацію ЦСР може зумовити у 2030 р. 10% зниження вартості сировини та 7% збільшення ВВП у країнах ЄС в порівнянні з традиційною лінійною моделлю ведення бізнесу [13]. Тому використання сталих бізнес-моделей на засадах циркулярної економіки матиме позитивний ефект для компаній та споживачів як у розвинених країнах, так і в країнах, що розвиваються.

Зростаючий інтерес та прагнення підприємців переходити до сталих бізнес-моделі на засадах циркулярної економіки можна обумовити певними причинами, хоча цей процес супроводжується певними бар'єрами, що зображено на рис. 1.

Отже, перехід до бізнес-моделей на засадах циркулярної економіки дозволяє збалансувати економічні інтереси підприємців з екологічною відповідальністю, впроваджуючи сталі практики, орієнтовані на довгострокову стійкість та турботливе ставлення до майбутніх поколінь.

Тому реалізація принципів циркулярної економіки неможлива без активної участі бізнесу, оскільки саме суб'єкти підприємництва

Таблиця 1

Сприяння циркулярної економіки досягненню Цілям сталого розвитку

Вектор впливу	Ціль сталого розвитку (ЦСР)	Механізм впливу та внесок циркулярної моделі
Екологічний: Регенерація та біосфера	ЦСР6: Чиста вода та належні санітарні умови	Зменшення забруднення води через скорочення відходів і сталу переробку стоків.
	ЦСР12:Відповідальне споживання та виробництво	Перехід від лінійної моделі до циклів повторного використання, що мінімізує вичерпання природного капіталу.
	ЦСР14: Збереження морських ресурсів	Попередження забруднення Світового океану (зокрема пластиком) завдяки впровадженню моделей рециклінгу та біорозкладних матеріалів.
	ЦСР15: Захист екосистем суші	Зниження темпів деградації земель та вирубки лісів завдяки інтенсифікації використання вторинної сировини.
Технологічний: Клімат та інфраструктура	ЦСР7: Доступна та чиста енергія	Оптимізація енергоспоживання у виробничих циклах та розвиток біоенергетики на основі переробки органічних відходів.
	ЦСР9:Промисловість, інновації та інфраструктура	Переорієнтація промислових потужностей на екологічні інновації, впровадження «зелених» технологій та закритих циклів.
	ЦСР13: Пом'якшення наслідків зміни клімату	Радикальна декарбонізація економіки та зниження викидів CO_2 шляхом зменшення потреби у видобутку та первинній переробці сировини.
Соціально-економічний: Розвиток громад	ЦСР8: Гідна праця та економічне зростання	Формування нових ринків та робочих місць у секторах рециклінгу, ремонту та сервісної економіки.
	ЦСР11: Сталий розвиток міст та громад	Управління відходами, повторне використання ресурсів у міському середовищі.

Джерело: сформовано авторами на основі [13]

виступають ключовими агентами впровадження сталих практик. Ефективне функціонування циркулярної економіки ґрунтується на використанні таких бізнес-моделей, які забезпечують замкненість матеріальних потоків, мінімізацію відходів і раціональне управління ресурсами. Саме тому доцільно розглянути використання основних сталих бізнес-моделей на засадах циркулярної економіки у практичній діяльності успішних бізнес-структур. (табл. 2).

Отже, бізнес-моделі на засадах циркулярної економіки представляють принципово інакший спосіб виробництва та споживання, який адаптується відповідно до специфіки галузі, рівня розвитку та технологічних можливостей, що спрямовані на досягнення спільної мети – підвищення ресурсоефективності і екологічної стійкості. Таким чином, комплексне поєднання технологічних рішень та інституційних змін створює необхідні передумови для масштабної трансформації бізнес-середовища на принципах циклічності та ресурсоефективності.

Перспективи розвитку сталих бізнес-моделей на засадах циркулярної економіки в Україні зумовлені значним ресурсним потенціалом відновлюваної енергетики та можливістю радикальної оптимізації сировинних потоків. Упровадження циклічних підходів дозволяє вітчизняним підприємствам суттєво мінімізувати операційні витрати та посилити конкурентні позиції через використання вторинних ресурсів, що безпосередньо корелює зі зростанням національного ВВП та генерацією нових робочих місць.

Окрім економічних переваг, циркулярна економіка виступає ключовим інструментом зменшення тиску на екосистеми, забезпечуючи підґрунтя для досягнення Цілей сталого розвитку в контексті подолання бідності та формування стійкої економічної системи. Водночас успішна реалізація циркулярних стратегій в українському контексті залежить від системного подолання інституційних і технологічних бар'єрів, зокрема дефіциту інвестицій у переробну



Рис. 1. Переваги і недоліки бізнес-моделей на засадах циркулярної економіки

Джерело: сформовано авторами на основі [14]

Таблиця 2

Основні сталі бізнес-моделі на засадах циркулярної економіки

Бізнес-модель	Сутність	Практика використання
1	2	3
Циркулярні поставки («дизайн без відходів»)	Передбачає процес розробки продукції з урахуванням її повторного використання, ремонту або повного перероблення. Продукт з самого початку створюється таким чином, щоб мінімізувати або повністю виключити утворення відходів на всіх етапах життєвого циклу.	Компанія Adidas розробила бігові кросівки зі 100% перероблених матеріалів, без клею, виготовлені з одного виду сировини, що дозволяє повністю переробити взуття після використання
Відновлення ресурсів або «повторне використання»	Передбачає вилучення цінних матеріалів із відходів і побічних продуктів для виробництва нових товарів. Включає переробку та повторне виробництво, що дозволяє перетворити відходи на прибуткову продукцію	Компанія Canon, яка приймає зношені пристрої та використовує їх складові у новому обладнанні без втрати якості
Модель «платформи для обміну та спільного користування»	Спільне використання товарів або послуг (наприклад, каршеринг, коворкінг), а також цифрова заміна фізичних продуктів (наприклад, електронні документи замість паперових)	Нідерландська цифрова B2B-платформа FLOOW2 за допомогою якої підприємства й організації надають одне одному в тимчасове користування незадіяне обладнання, транспорт, приміщення та інші ресурси, що зменшує потребу в придбанні нових активів і підвищує ефективність використання наявних.

Продовження таблиці 2

1	2	3
Продовження життєвого циклу продукції	Передбачає подовження терміну служби продуктів через обслуговування, ремонт і відновлення. Максимізує використання вкладених ресурсів і заохочує створення довговічних, легко ремонтованих продуктів.	Швейцарський супермаркет Retuna, асортимент якого, від меблів до книг, складається із вживаних речей.
Продукт як послуга	Надання продуктів через оренду або підписку замість прямого продажу. Таким чином компанія зберігає власність на продукт, забезпечуючи його обслуговування та переробку після використання.	Концерн Rolls Royce запропонував ринку послугу “Power-by-the-Hour”, яка полягає в тому, щоб не купувати авіаційні двигуни, а оплачувати їх використання на основі фіксованої ставки за 1 год роботи, таким чином збільшивши життєвий цикл двигуна на 25 %
Рециклінг (переробка)	Передбачає переробку безпечним способом та повторне залучення матеріалів після завершення життєвого циклу продукції	Nike майже 30 років тому запустив ініціативу Nike Grind, яка базується на принципах регенерації ресурсів, де зношене спортивне взуття трансформується у високотехнологічну сировину для створення покриття спортивних майданчиків та бігових доріжок. За час функціонування даної програми було успішно диверсифіковано понад 28 млн пар взуття, що демонструє масштабний потенціал моделей відкритого циклу у зменшенні екологічного навантаження та забезпеченні вторинного використання полімерних і композитних матеріалів

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 17]

інфраструктуру та недосконалості нормативно-правової бази [9].

Перспективним напрямом є інтеграція принципів логістики зворотного збору, розвиток виробництва екологічної упаковки та впровадження державних стимулів, таких як податкові пільги для виробників, що використовують сировину потворно. Синергія в даному випадку стає важливою умовою для трансформації зусиль влади, бізнесу та громадськості, орієнтована на адаптацію найефективніших європейських практик і стандартів, що дозволить Україні стати прикладом успішного «зеленого» переходу.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Проведене дослідження надало змогу встановити, що перехід від лінійної моделі «добути – виробити – використати – викинути» до циркулярних підходів є необхідним елементом для забезпечення довгострокового економічного розвитку. Циркулярна економіка формує нову парадигму підприємницької діяльності, орієнтовану на ресурсоефективність, зниження залежності від первинної сировини та мінімізацію негативного впливу виробництва на довкілля. В умовах посилення екологічних викликів, вичерпання природних ресурсів та надмірного забрудненням навколишнього середовища циркулярні бізнес-моделі відкриваються нові можливості сталого функціонування бізнесу. Саме тому впровадження даних моделей на засадах циркулярної економіки набуває важливого значення в сучасних умовах ведення підприємницької діяльності.

Подальші наукові дослідження мають бути спрямовані на поглиблення теоретико-методичних засад оцінки сталих моделей господарювання та дослідження синергії цифрових інновацій і циркулярних практик. Актуальним залишається розроблення прикладних рекомендацій щодо впровадження моделі замкненого циклу в економіку України, що сприятиме виконанню міжнародних зобов’язань у сфері сталого розвитку та прискоренню інтеграції до єдиного європейського ринку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Артемов В. Циркулярна економіка – виклик. *Економіка та суспільство.* 2023. № 58. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-17

2. Горбаль Н. І. Впровадження циркулярної економіки на основі європейського досвід. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : науковий журнал. Видавництво Львівської політехніки.* 2021. Том 2. № 6. С. 281–289. DOI: https://doi.org/10.23939/smeu2021.02.280

3. Горбаль Н. І. Циркулярна економіка – основа сталого розвитку. *Проблеми економіки та управління : науковий журнал. Видавництво Львівської політехніки.* 2022. Том 9. № 1. С. 9–22. DOI: https://doi.org/10.23939/semi2022.01.009

4. Дослідження зміни клімату як найнагальнішого виклику сталого розвитку. URL: https://globescan.wpenginepowered.com/wp-content/uploads/2024/06/Sustainability-Leaders-2024_ERM-GlobeScan_Final.pdf

5. Європейська комісія. URL: https://environment.ec.europa.eu/strategy/circular-economy_en

6. Звіт про розрив у циркулярності 2025. URL: https://pdf.circularity-gap.world/?report=CGR_Global_2025_Report_0c90048033&page=16

7. Злотнік М. Л. Циркулярна економіка як частина корпоративної стратегії організації. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : науковий журнал. Видавництво Львівської політехніки.* 2021. Том 3. № 1. С. 183–192. DOI: https://doi.org/10.23939/smeu2021.01.183

8. Кондратенко Н. Реалізація принципів циркулярної економіки у діяльності міжнародних компаній. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-28

9. Мащенко Д. Р. Передумови формування та перспективи розвитку циркулярної економіки в Україні. *Наука ІІІ тисячоліття : пошуки, проблеми, перспективи розвитку : матеріали VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, 20–21 квітня 2023 р. : тези допов. 2023. С. 37–39. URL: https://drive.google.com/file/d/1yOQFz-C5y8-vfAasLKgqeX-5oLIR25zl/view

10. Міроненко Т., Олена Гудкова побудувала проєкт «Кураж», який змінив фестивальну та благодійну сферу. *Forbes Ukraine*. 2022. URL: https://forbes.ua/lifestyle/alena-gudkova-postroila-proekt-kurazh-izmenivshiy-festivalnuyu-i-blagotvoritelnuyu-sferu-on-ukhodit-na-pauzu-kakie-uroki-vynesla-gudkova-i-chto-budet-dalshe-14102021-2600

11. Пілецька С. Стратегія розвитку економічного потенціалу підприємств в контексті адаптації до умов циркулярної економіки. *Економіка та суспільство.* 2025. № 74. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-42

12. Циркулярна економіка в Україні. URL: https://www.recpc.org/circular-economy-ua/#:~:text=Стратегії%20циркулярної%20економіки%20*%20Усунення%20відходів%20і,до%20відновлюваної%20моделі%20шляхом%20наслідування%20природних%20систем

13. Шевченко Т. І., Шуптар-Пориваєва Н. Й., Губанова О. Р. Циркулярна економіка : навч. посіб. *Суми: Університетська книга.* 2022. 220 с. URL: https://repo.snau.edu.ua:8080/xmlui/handle/123456789/10468

14. Яковенко В. С. Новітні можливості та форми організації бізнесу у циркулярній економіці. *Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації : монографія / за редаг. Т. Гринько.* 2023. С. 88. URL: http://www.confcontact.com/2023-kolektyvna-monographiya/Stattya-Yakovenko.pdf

15. Ellen MacArthur Foundation. Achieving, Growth Within. A 320-Billion Circular Economy Investment Opportunity available to Europe up to 2025. 2017. URL: https://www.ellenmacarthurfoundation.org/achieving-growth-within

16. The OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). URL: https://www.oecd.org/en/topics/resource-efficiency-and-circular-economy.html

17. Curtis S. K., Singh J., Mont O., Kessler A. Systematic framework to assess social impacts of sharing platforms: Synthesising literature and stakeholder perspectives to arrive at a framework and practice-oriented tool. *Plos One*. 2020. URL: https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0240373

REFERENCES:

1. Artemov, V. (2023). Tsyrkuliarna ekonomika – vyklyk [Circular economy – a challenge]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 58 DOI:https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-17

2. Horbal, N. I. (2021). Vprovadzhennia tsyrkuliarnoi ekonomiky na osnovi yevropeiskoho dosvidu [Implementation of circular economy based on European experience]. *Menedzhment ta pidpryiemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku,* vol. 2 (6), pp. 281–289. DOI: https://doi.org/10.23939/smeu2021.02.280

3. Horbal, N. I. (2022). Tsyrkuliarna ekonomika – osnova staloho rozvytku [Circular economy – the basis of sustainable development]. *Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 9 (1), pp. 9–22. DOI: https://doi.org/10.23939/semi2022.01.009

4. Doslidzhennia zminy klimatu yak nainahalnishohovyklykustalohorozvytku[Research on climate change as the most urgent challenge of sustainable development]. (2024). Available at: https://globescan.wpenginepowered.com/wp-content/uploads/2024/06/Sustainability-Leaders-2024_ERM-GlobeScan_Final.pdf

5. European Commission. (n.d.). Circular economy action plan. Available at: https://environment.ec.europa.eu/strategy/circular-economy_en

6. Zvit pro rozryv u tsyrkuliarnosti 2025 [Circularity gap report 2025]. (2025). Available at: https://pdf.circularity-gap.world/?report=CGR_Global_2025_Report_0c90048033&page=16

7. Zlotnik, M. L. (2021). Tsyrkuliarna ekonomika yak chastyna korporatyvnoi stratehii orhanizatsii [Circular economy as a part of corporate strategy of the organization]. *Menedzhment ta pidpryiemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, vol. 3 (1), pp. 183–192. DOI: https://doi.org/10.23939/smeu2021.01.183

8. Kondratenko, N. (2023). Realizatsiia pryntsypiv tsyrkuliarnoi ekonomiky u diialnosti mizhnarodnykh kompanii [Implementation of circular economy principles in the activities of international companies]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 49. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-28

9. Mashchenko, D. R. (2023). Peredumovy formuvannia ta perspektyvy rozvytku tsyrkuliarnoi ekonomiky v Ukraini [Prerequisites for the formation and prospects of circular economy development in Ukraine]. *In Nauka III tysiacholittia: poshuky, problemy, perspektyvy rozvytku: materialy VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii*, pp. 37–39. Available at: https://drive.google.com/file/d/1yOQFz-C5y8-vfAasLKgqeX-5oLIR25zl/view

10. Mironenko, T. (2022). Olena Hudkova pobuduvala proyekt «Kurazh», yakyi zminyv festyvalnu ta blahodiinu sferu [Olena Hudkova built the "Kurazh" project, which changed the festival and charity sphere]. Forbes Ukraine. Available at: https://forbes.ua/lifestyle/alena-gudkova-postroila-proekt-kurazh-izmenivshiy-festivalnuyu-i-blagotvoritelnuyu-sferu-on-ukhodit-na-pauzu-kakie-uroki-vynesla-gudkova-i-chto-budet-dalshe-14102021-2600

11. Piletska, S. (2025). Stratehiia rozvytku ekonomichnoho potentsialu pidpryiemstv v konteksti adaptatsii do umov tsyrkuliarnoi ekonomiky [Strategy for developing the economic potential of enterprises in the context of adaptation to circular economy conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 74. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-42

12. Tsyrkuliarna ekonomika v Ukraini [Circular economy in Ukraine]. (n.d.). Available at: https://www.recpc.org/circular-economy-ua/

13. Shevchenko, T. I., Shuptar-Poryvaieva, N. Y., & Hubanova, O. R. (2022). Tsyrkuliarna ekonomika [Circular economy]. Universytetska knyha. Available at: https://repo.snau.edu.ua:8080/xmlui/handle/123456789/10468

14. Yakovenko, V. S. (2023). Novitni mozhlyvosti ta formy orhanizatsii biznesu u tsyrkuliarnii ekonomitsi [New opportunities and forms of business organization in the circular economy]. In T. Hrynko (Ed.), Pidpryiemnytstvo: suchasni vyklyky, trendy ta transformatsii, pp. 88. Available at: http://www.confcontact.com/2023-kolektyvna-monographiya/Stattya-Yakovenko.pdf

15. Ellen MacArthur Foundation. (2017). Achieving growth within: A €320-billion circular economy investment opportunity available to Europe up to 2025. Available at: https://www.ellenmacarthurfoundation.org/achieving-growth-within

16. Organisation for Economic Co-operation and Development. (n.d.). Resource efficiency and circular economy. Available at: https://www.oecd.org/en/topics/resource-efficiency-and-circular-economy.html

17. Curtis S. K., Singh J., Mont O., Kessler A. (2020) Systematic framework to assess social impacts of sharing platforms: Synthesising literature and stakeholder perspectives to arrive at a framework and practice-oriented tool. Plos One.. Available at: https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0240373

Дата надходження статті: 09.09.2026
Дата прийняття статті: 12.10.2026
Дата публікації статті: 09.11.2026

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ПІДПРИЄМНИЦТВО І ТОРГІВЛЯ

Збірник наукових праць

Випуск 50

Засновано у 1998 році

Засновник: Львівський торговельно-економічний університет

Періодичність видання: 4 рази на рік

Літературний редактор – Білик Л. О.
Коректор – Бабич В. І.

Дата розміщення онлайн – 09.11.2026 р.
Дата друку – 10.11.2026 р.
Формат 60×84/8. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Друк на різографі.
29,53 ум. др. арк.
Тираж 300 прим. Зам. 181.

Віддруковано в друк. видавництва Львівського торговельно-економічного університету
79005, м. Львів, вул. Туган-Барановського, 10. Тел. 244-40-19. E-mail: drook@ukr.net
Свідоцтво Держкомітету інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України
серія ДК № 5149 від 15.07.2016 р.