

УДК 658.012.4:330.34

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/35.17>**Халіна О.В.**

кандидат економічних наук, доцент

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4086-6314>**Боярчук С.С.**

аспірант

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4086-6314>

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті проаналізовано основні наукові підходи до дослідження тенденцій розвитку циркулярної економіки, а також окреслено проблематику стратегічного управління інноваційною діяльністю в умовах переходу до циркулярної моделі господарювання. Запропоновано методичний підхід до підвищення ефективності стратегічного управління інноваційною діяльністю, що ґрунтується на трансформації викликів через використання переваг циркулярної економіки. Перетворення таких викликів, як дефіцит ресурсів, зростаючі економічні вимоги та швидкий технологічний прогрес, на можливості циркулярної економіки досягається завдяки впровадженню ресурсозберігаючих технологій, розробці замкнених виробничих циклів, мінімізації відходів та ефективному управлінню життєвим циклом продуктів. Наголошено на важливості формування екосистеми раціонального використання ресурсів, що відображає глобальні тенденції сталого розвитку, де економія ресурсів і збереження навколишнього середовища стають фундаментом світової економіки та ключовим фактором конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: інноваційні стратегії управління, циркулярна економіка, сталий розвиток, конкурентоспроможність підприємства, екосистема, ресурсозберігаючі технології, мінімізація відходів, замкнені виробничі цикли.

Постановка проблеми. Сьогодні в умовах глобальних економічних викликів і зростаючого дефіциту природних ресурсів, вкрай важливою для підприємницьких структур є здатність адаптуватися до принципів циркулярної економіки, що є ефективною моделлю господарювання і передбачає раціональне використання ресурсів, мінімізацію відходів і впровадження інноваційних технологій переробки. Як свідчать реалії сучасного господарювання, традиційні підходи до управління бізнес-процесами, орієнтовані на лінійну економіку – «взяти-зробити-утилізувати», не можуть забезпечити довгострокову конкурентоспроможність та сталий розвиток. Натомість інноваційні стратегії управління, які передбачають екологічну ефективність, ресурсозбереження та повторне використання матеріалів, сприяють зниженню витрат та підвищенню конкурентоспроможності підприємств, що формує стійкі передумови успішного бізнесу, здатного ефективно реагувати на сучасні виклики екологічної та економічної нестабільності.

Водночас впровадження інноваційних стратегій стикається з низкою проблем серед яких: недосконала законодавча база, відсутність ефективних механізмів регулювання циркулярної економіки, низький рівень обізнаності серед підприємців і державних управлінців щодо особливостей її функціонування, а також недостатня інвестиційна привабливість більшості інноваційних технологій.

Дослідження інноваційних стратегій управління підприємствами в контексті циркулярної економіки дозволить визначити перспективні підходи до ведення

бізнесу та сформувати ефективні стратегії, що не лише сприятимуть адаптації підприємства до нових економічних умов, а й забезпечать отримання конкурентних переваг пов'язаних з екологічною відповідальністю, що є передумовою успішного функціонування підприємства в сучасних умовах розвитку економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні аспекти та тенденції розвитку циркулярної економіки досліджували такі автори як: Артемов В.О., Бахчеван Е.В., Бочко О.А., Вострякова В.І., Горбаль Н.І., Єфанов В.А., Клевцевич Н.А., Ломага Ю.Р., Музиченко-Козловська О.В., Стоянова-Коваль С.С., Слущкий Є.В., Варгатюк М.О. та ін.

Стоянова-Коваль С.С., Слущкий Є.В., Варгатюк М.О. зазначають, що розвиток циркулярної економіки є перспективним напрямком сталого розвитку, оскільки забезпечує ефективне використання ресурсів, зменшення відходів та стимулює економічне зростання. Особливу увагу науковці приділяють ролі інновацій, співпраці між державними, приватними, громадськими секторами, а також залученню споживачів до сталого споживання, що, на їхню думку, сприяє формуванню стійкого та ефективного світового господарства [9, с. 117].

В своїй роботі Музиченко-Козловська О.В. зазначає, що для здійснення інноваційної діяльності на засадах сталого розвитку доцільно впроваджувати принципи соціальної відповідальності, яка передбачає врахування корпоративної діяльності, ведення бізнесу легітимним способом з урахуванням вимог міжнародного законодавства, своєчасну сплату податків і зборів, створення

сприятливих умов праці робітників і управлінського персоналу, моральне та матеріальне заохочення [8, с. 32].

Клевцевич Н.А. в своїй роботі розглядає можливості використання циркулярних бізнес-моделей українськими підприємствами в сучасних умовах функціонування і наголошує, що ефективне їх впровадження залежить від раціональних стратегічних рішень [6, с. 61].

Досліджуючи циркулярні бізнес-моделі біо-економіки Вострякова В.І. зазначає, що інноваційне бізнес-моделювання є ключовим для підприємств агропромислового комплексу в процесі переходу до циркулярної біоeкономіки, оскільки воно дозволяє інтегрувати принципи сталості та циркулярності, підвищуючи конкурентоспроможність та екологічну відповідальність [3, с. 40].

На думку Єфанова В.А., реалізація циркулярного потенціалу економіки дозволить Україні здобути переваги сталого розвитку, посилити економічну та ресурсну безпеку, забезпечити конкурентоспроможність на міжнародних ринках та гармонійне співіснування суспільства і природи [4].

Дослідженням проблематики стратегічного управління інноваційною діяльністю, в тому числі в умовах циркулярної економіки займалися такі вчені як: Вороніна В.Л., Злотнік М.Л., Мельник О.Г., Кононенко Л.В., Сисоліна І.П. та Сисоліна Н.П.

Вороніна В.Л., досліджуючи питання стратегічного управління інноваційним розвитком на державному рівні, підкреслила роль держави у формуванні національної стратегії розвитку в умовах переходу до інноваційної моделі економіки [2, с. 31].

Злотнік М.Л. і Мельник О.Г. в своїй роботі наголошують, що впровадження принципів циркулярної економіки на українських підприємствах вимагає стратегічного управління, яке враховує специфіку національної економіки та сприяє сталому розвитку через оптимізацію використання ресурсів і мінімізацію відходів [5, с. 121].

Важливість впровадження стратегії циркулярної економіки в умовах агропромислових підприємств підкреслюють в своїй роботі науковці Кононенко Л.В., Сисоліна І.П. та Сисоліна Н.П. Автори наголошують, що завдяки інноваційним методам та технологіям мінімізації витрат ресурсів забезпечується стимулювання повторного використання і рециркуляції обмежених ресурсів [7, с. 93].

Беручи до уваги значний внесок науковців, які досліджували інноваційні стратегії управління в умовах циркулярної економіки, доцільно продовжити теоретичні напрацювання. Це дозволить розробити ефективний методичний інструментарій для оптимізації стратегічного управління інноваційною діяльністю, враховуючи існуючі виклики та можливості, що виникають у середовищі циркулярної економіки.

Мета статті: дослідити основні аспекти інноваційних стратегій управління підприємствами, як ключового фактору сталого розвитку з метою створення теоретичного підґрунтя для розробки ефективного методичного інструментарію оптимізації стратегічного управління інноваційною діяльністю в умовах циркулярної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегії циркулярної економіки спрямовані на те, щоб створити більше цінностей та економічних можливостей за меншого використання матеріалів та енергії. Але про-

блемою є факт, що навіть отримання прибутку не спонукає традиційні компанії приділяти увагу негативному впливу їхньої діяльності на навколишнє середовище [1].

Інноваційні стратегії підприємства в умовах циркулярної економіки мають значний вплив не лише на екологічну стійкість, а й на економічну ефективність підприємства. Вони відображають передові досягнення науково-технічного прогресу, що, своєю чергою, є ключовим фактором успішного функціонування та розвитку підприємства.

Для забезпечення сталого розвитку підприємства необхідно враховувати як екологічні, так і економічні чинники, що впливають на його діяльність. Нижче наведено ключові аспекти, які визначають екологічну орієнтованість та економічну ефективність виробничих процесів в умовах циркулярної економіки.

Основними аспектами, які визначають екологічну орієнтованість підприємства є:

- скорочення викидів парникових газів через впровадження енергоефективних технологій;
- використання системи сортування та переробки відходів для зменшення негативного впливу на довкілля;
- розробка та застосування екологічно безпечних матеріалів та упаковки, що сприяє збереженню природних ресурсів.

Економічна ефективність підприємств в умовах циркулярної економіки забезпечується через:

- оптимізацію витрат за рахунок енергозбереження та повторного використання матеріалів;
- підвищення конкурентоспроможності завдяки впровадженню сучасних екологічних стандартів;
- формування позитивного іміджу підприємства, що сприяє залученню інвесторів та виходу на міжнародні ринки.

Сучасні економічні реалії формують нові підходи до забезпечення довгострокового розвитку підприємств, поєднуючи інноваційність та екологічну відповідальність. Циркулярна економіка відкриває нові можливості для підвищення ефективності бізнесу, проте водночас ставить перед підприємствами низку викликів, пов'язаних із трансформацією традиційних підходів до виробництва та управління ресурсами.

Розробляючи інноваційну стратегію підприємства в умовах циркулярної економіки, важливо не лише аналізувати виклики, а й знаходити шляхи їх перетворення на можливості.

Одним із таких підходів є трансформація викликів через використання переваг циркулярної економіки. Це передбачає перетворення викликів, таких як дефіцит ресурсів, зростаючі екологічні вимоги та швидкі темпи технологічного прогресу на можливості через використання сильних сторін циркулярної економіки. Зокрема, шляхом впровадження ресурсозберігаючих технологій, розробки замкнених виробничих циклів, мінімізації відходів та управління життєвим циклом продукту. Крім того, розвиток партнерських відносин між підприємствами сприяє формуванню екосистеми раціонального використання ресурсів, що відображає глобальні тенденції сталого розвитку, де економія ресурсів і збереження навколишнього середовища стають фундаментом світової економіки і ключовим фактором конкурентоспроможності підприємств (рис. 1).



Рисунок 1 – Трансформація викликів сучасного господарювання у можливості циркулярної економіки

Джерело: авторська розробка

Екосистема в контексті циркулярної економіки відображає сукупність взаємопов'язаних бізнесів, урядових інституцій, наукових центрів, споживачів та інших учасників соціально-економічних відносин, які спільно формують і підтримують циркулярну модель економіки.

Іншими словами екосистема забезпечує ефективне функціонування циркулярної економіки, сприяючи оптимальному використанню ресурсів, мінімізації відходів та впровадженню інноваційних підходів до переробки і повторного використання матеріалів. Вона діє як комплексний механізм у якому кожен елемент відіграє ключову роль у зменшенні екологічного впливу та стимулюванні сталого економічного розвитку.

Перехід підприємств на модель циркулярної економіки є економічно доцільним, оскільки дозволяє знизити витрати на сировину, підвищити ефективність виробничих процесів та отримати конкурентні переваги завдяки використанню відновлюваних ресурсів і зменшенню відходів.

Циркулярна економіка, як сучасна бізнес-модель, забезпечує ефективне формування нової парадигми господарювання де сталість, ефективність і екологічна відповідальність стають основними пріоритетами.

Важливо також відзначити, що впровадження циркулярних бізнес-моделей відкриває нові ринки, залучає інвестиції та сприяє масштабуванню економічних процесів завдяки ефективнішому використанню ресурсів та інтеграції інновацій.

Таким чином інноваційні стратегії, які передбачають трансформацію викликів сучасного господарювання у можливості циркулярної економіки є достатньо дієвими і перспективними, оскільки забезпечують не лише зниження екологічного навантаження, а й окреслюють нові конкурентні переваги для бізнесу в умовах глобалізованої економіки.

Висновки. Підсумовуючи, варто підкреслити, що інноваційні стратегії управління підприємствами є критично важливими для забезпечення сталого розвитку в умовах переходу до циркулярної економіки. Застосування передових технологій, екологічно-орієнтованих бізнес-моделей та ефективних управлінських рішень дозволяє підприємствам мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище, оптимізувати використання ресурсів та посилювати конкурентоспроможність. Успішне впровадження циркулярних підходів є основою сталого розвитку підприємств і сприяє формуванню нової парадигми господарювання, яка відповідає сучасним ціннісним орієнтирам соціально-економічних відносин у глобальному контексті.

Список використаних джерел:

1. Артемов В.О., Бахчеван Е.В., Бочко О.А. Циркулярна економіка – виклик сучасності. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 58. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3276> (дата звернення: 28.02.2025).
2. Вороніна В.Л. Стратегічне управління інноваційним розвитком на державному рівні. *Нобелівський вісник*. 2021 № 1(14). С. 25–34. URL: <https://econforum.duan.edu.ua/index.php/uk/arkhiv/115-2020-1/130-zhurnal-nobelivskiy-visnyk-2021-1-14> (дата звернення: 26.02.2025).
3. Вострякова В.І. Інноваційне бізнес-моделювання в управлінні сталою біоекономічною трансформацією підприємств АПК. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 4. С. 31–41. URL: <https://journals.kymu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/94> (дата звернення: 26.02.2025).
4. Єфанов В.А. Використання принципів циркулярної економіки та замкнутих циклів у виробництві для мінімізації відходів та зменшення навантаження на навколишнє середовище. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/62> (дата звернення: 25.02.2025).
5. Злотнік М.Л., Мельник О.Г. Стратегічне управління впровадженням принципів циркулярної економіки на вітчизняних підприємствах. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 12. С. 119–122. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/317> (дата звернення: 27.02.2025).
6. Клевцевич Н.А. Застосування бізнес моделей економіки замкнутого циклу в українських реаліях. *Економічний простір*. 2022. № 180. С. 58–63, с. 61–62. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/download/1113/1072/> (дата звернення: 25.02.2025).
7. Кононенко Л.В., Сисоліна І.П., Сисоліна Н.П. Формування стратегії підприємствами агропромислового комплексу в умовах циркулярної економіки. *Економічний простір*. 2023. № 184. С. 91–94. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1238> (дата звернення: 24.02.2025).
8. Музиченко-Козловська О.В. Стратегія покращення інноваційної діяльності підприємства на засадах сталого розвитку. *ECONOMICS: time realities*. 2024. № 2 (72). С. 30–38. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No2/30.pdf> (дата звернення: 24.02.2025).
9. Стоянова-Коваль С.С., Слущкий Є.В., Варгатюк М.О. Тенденції розвитку циркулярної економіки в світі. *Економічний простір*. 2023. № 183. С. 114–118, с. 117. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1256> (дата звернення: 27.02.2025).

References:

1. Artemov V.O., Bakhchevan E.V., Bochko O. A. (2023) Tsyrkuliarna ekonomika – vyklyk suchasnosti [Circular economy is a challenge of our time] *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*. vol. 58. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3276> (accessed February 26, 2025).
2. Voronina V.L. (2021) Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom na derzhavnomu rivni [Strategic management of innovation development at the state level]. *Nobelivskiy visnyk – The Nobel Bulletin*, no. 1(14), pp. 25–34. Available at: <https://econforum.duan.edu.ua/index.php/uk/arkhiv/115-2020-1/130-zhurnal-nobelivskiy-visnyk-2021-1-14> (accessed February 26, 2025).
3. Vostriakova V.I. (2024) Innovatsiine biznes-modeliuvannia v upravlinni staloiu bioekonomichnoiu transformatsiieiu pidpriemstv APK [Innovative business modeling in the management of sustainable bioeconomic transformation of agricultural enterprises]. *Kyivskiy ekonomichnyi naukovyi zhurnal – Kyiv Economic Scientific Journal*. no. 4 pp. 31–41. Available at: <https://journals.kymu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/94> (accessed February 26, 2025).
4. Iefanov V. A. (2024) Vykorystannia pryntsyviv tsyrkuliarnoi ekonomiky ta zamknytykh tsykviv u vyrobnytstvi dlia minimizatsii vidkhodiv ta zmenshennia navantazhennia na navkolyshnie seredovyshe [Using the principles of circular economy and closed loops in production to minimize waste and reduce the burden on the environment]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 62. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/62> (accessed February 25, 2025).
5. Zlotnik. M. L., Melnyk O. H. (2020) Stratehichne upravlinnia vprovadzheniam pryntsyviv tsyrkuliarnoi ekonomiky na vitchyznianskykh pidpriemstvakh [Strategic management of the implementation of circular economy principles at domestic enterprises]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and innovation*, vol. 12, pp. 119–122.
6. Klievtsievych N. A. (2022) Zastosuvannia biznes modelei ekonomiky zamknutoho tsyklu v ukrainskykh realiakh [Application of business models of the closed-loop economy in Ukrainian realities]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space* no. 180, pp. 58–63. Available at: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/download/1113/1072/> (accessed February 25, 2025).
7. Kononenko L. V., Sysolina I. P., Sysolina N. P. (2023) Formuvannia stratehii pidpriemstvamy ahropromyslovoho kompleksu v umovakh tsyrkuliarnoi ekonomiky [Strategy formation by agricultural enterprises in a circular economy]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space* no. 184, pp. 91–93. Available at: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1238> (accessed February 24, 2025).
8. Muzychenko-Kozlovskaya O. V. (2024) Stratehiia pokrashchennia innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva na zasadaakh staloho rozvytku [Strategy for improving the innovation activity of the enterprise on the basis of sustainable development] *ECONOMICS: time realities*, no. 2 (72), pp. 30–38. Available at: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No2/30.pdf> (accessed February 24, 2025).
9. Stoianova-Koval S. S., Slutskiy Ye. V., Varhatiuk M. O. (2023) Tendentsii rozvytku tsyrkuliarnoi ekonomiky v sviti [Circular economy development trends in the world]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space* no. 180 pp. 58–63. Available at: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1256> (accessed February 27, 2025).

Khalina Olena, Boiarchuk Serhii
Lviv Polytechnic National University

INNOVATIVE STRATEGIES OF ENTERPRISE MANAGEMENT AS A KEY FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN A CIRCULAR ECONOMY

In the context of global economic challenges and resource shortages, it is important for businesses to adapt to the circular economy as an effective business model that involves the rational use of resources, minimization and implementation of innovative processing technologies. The application of innovative strategies within the circular economy is becoming a key factor in the transformation of modern business. They are aimed at rethinking traditional approaches to production and consumption, ensuring systemic changes in resource management and organization of production processes. Innovative approaches contribute to the formation of new business models based on efficiency, adaptability and environmental responsibility. Implementation of such strategies allows companies not only to increase their competitiveness but also to respond to current challenges of sustainable development. The purpose of the article is to study the main aspects of innovative enterprise management strategies as a key factor of sustainable development, and also to substantiate the theoretical foundations for developing an effective methodological toolkit for optimizing the strategic management of innovation activities in a circular economy. The article analyzes the main scientific approaches to the study of circular economy development trends and outlines the issues of strategic management of innovation activities in the context of transition to a circular model of economic activity. The theoretical study of the main aspects of innovative management strategies of enterprises in the context of transition to a circular model of management has allowed to formulate a methodological approach to improving the efficiency of strategic management of innovation activities. This approach consists in transforming challenges by taking advantage of the circular economy, in particular, turning challenges such as resource scarcity, growing economic demands, and rapid technological progress into opportunities. This is achieved through the introduction of resource-saving technologies, the development of closed production cycles, waste minimization and effective product life cycle management. In addition, the development of partnerships between enterprises contributes to the formation of an ecosystem of rational use of resources, reflecting global trends in sustainable development, where resource saving and environmental protection are becoming the foundation of the global economy and a key factor in the competitiveness of enterprises. Thus, innovative strategies that transform the challenges of modern business into opportunities for the circular economy are effective and promising, as they not only reduce the environmental burden but also outline new competitive advantages for businesses in a globalized economy.

Keywords: innovative management strategies, circular economy, sustainable development, enterprise competitiveness, ecosystem, resource-saving technologies, waste minimization, closed production cycles.

JEL classification: L21, M10, D51