

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-15>

УДК 658.1:338.24:502.3

Корюгін Андрій Валерійович

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій,
Хмельницький університет управління та права
імені Леоніда Юзькова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3408-1905>

Кульганік Оксана Михайлівна

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та міжнародних відносин,
Вінницький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2276-1161>

Andrii Koriuhin

Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

Oksana Kulhanik

Vinnitsia Institute of Trade and Economics of
State University of Trade and Economics

**ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ
ДО ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ****THE TRANSFORMATION OF BUSINESS
MANAGEMENT STRATEGIES IN THE CONTEXT
OF THE TRANSITION TO A CIRCULAR ECONOMY**

Анотація. У статті розкрито основні аспекти трансформації управлінських стратегій підприємств у процесі переходу до циркулярної економіки. Встановлено, що впровадження принципів циркулярної економіки дозволяє знизити витрати на сировину, енергію та оптимізувати виробничі процеси. З'ясовано, що цей процес стимулює формування нових бізнес-моделей, орієнтованих на раціональне використання ресурсів і зменшення відходів. Наголошено на важливості розробки нових підходів до управління відходами та ефективного використання ресурсів. Підкреслено, що державна політика повинна підтримувати підприємства, що впроваджують циркулярні стратегії. Констатовано, що адаптація до циркулярної економіки відкриває нові перспективи для розвитку економічного потенціалу підприємств. Визначено необхідність інвестицій у новітні технології та розвитку партнерських мереж.

Ключові слова: циркулярна економіка, стратегія управління, сталий розвиток, підприємства, інноваційні технології, ресурси, управління відходами, бізнес-модель.

Summary. The article reveals the features of the transformation of management strategies in enterprises within the framework of the circular economy. It is established that the circular economy is an important stage in the development of the national economy and the integration of the state into the European Union. It is clarified that the implementation of the circular economy concept contributes to reducing ecological impact, lowering production costs, and optimizing the use of natural resources. The importance of forming new business models aimed at waste reduction and efficient resource utilization is emphasized. It is underlined that the transition to a circular economy allows enterprises to gain additional competitive advantages through the use of renewable resources and the reduction of production waste volumes. It is stated that implementing circular economy principles requires significant investments in technologies, the development of new business approaches, and the restructuring of internal processes in enterprises. It is defined that effective resource and waste management requires the development of long-term partnerships and closed supply chains. It is noted that state policy should support the process of circularization through financial incentives, optimizing tax policy, and creating a favorable environment for enterprises. The importance of improving employee qualifications and adapting to new market conditions for the

successful implementation of circular principles is revealed. It is established that the transformation of management strategies has significant long-term benefits for enterprises and the national economy. It is clarified that key factors for successful transformation include investments in innovative technologies, particularly in the field of waste recycling and energy efficiency. It is emphasized that government support for innovative projects is a necessary condition for enterprises' adaptation to the circular economy. It is underlined that a successful transition to circular business models will enhance the competitiveness of Ukrainian enterprises in international markets.

Keywords: circular economy, management strategy, sustainable development, enterprises, innovative technologies, resources, waste management, business model.

Постановка проблеми. У процесі глобальних економічних змін важливим аспектом є перехід до циркулярної економіки, що передбачає зміну парадигм управління підприємствами, зокрема у напрямі підвищення ресурсоефективності та зменшення негативного впливу на довкілля. Цей перехід вимагає суттєвої адаптації стратегій підприємств, оскільки традиційні методи ведення бізнесу більше не відповідають вимогам сталого розвитку. З огляду на це виникає необхідність перегляду управлінських стратегій, що забезпечить ефективне використання ресурсів і зниження обсягів відходів. Саме в цьому контексті постає актуальність дослідження трансформації управлінських стратегій підприємств у рамках циркулярної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про активний розвиток концепцій циркулярної економіки в Україні, що зумовлено необхідністю адаптації підприємств до нових умов, викликаних глобальними економічними змінами та внутрішніми трансформаціями в країні. Зокрема, Горбаль Н. та Сліпачик С. акцентують увагу на перспективах впровадження циркулярної економіки в Україні в умовах війни [1]. Мельник О. та Злотнік М. досліджують важливі тенденції стратегічного управління в умовах циркулярної економіки [2]. Поряз з тим, Ареф'єва О. та Онопрієнко Д. зосереджують увагу на стратегізації розвитку підприємств в умовах становлення циркулярної економіки [3]. Крім того, Гришко В. та Васильченко М. аналізують управління розвитком підприємств малого і середнього бізнесу в умовах циркулярної економіки [4]. Натомість Пілецька С., Коритько Т. та Сімкова Т. досліджують стратегії розвитку економічного потенціалу підприємств в контексті адаптації до умов циркулярної економіки [5]. Халіна О. та Боярчук С. підкреслюють важливість інноваційних стратегій управління підприємствами для забезпечення сталого розвитку в умовах циркулярної економіки [6].

Метою статті є дослідження особливостей трансформації стратегій управління підприємствами в умовах переходу до циркулярної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Введення концепції циркулярної економіки стає важливим стратегічним кроком у контексті розвитку національної економіки, інтеграції держави в Європейський Союз та повоєнного відновлення.

Це має суттєве значення для забезпечення сталого економічного розвитку, оскільки циркулярна економіка пропонує ефективні механізми зниження екологічного навантаження, скорочення витрат виробництва та оптимального використання обмежених природних ресурсів. Важливим аспектом є те, що циркулярна економіка стимулює формування нових бізнес-моделей, орієнтованих на раціональне використання ресурсів і зменшення відходів, що відповідає глобальним прагненням до досягнення сталого розвитку [1, с. 100].

Значущість переходу підприємств до циркулярної економіки не обмежується лише економічною вигодою, а також включає стратегічні переваги, які виникають внаслідок зниження витрат на сировину та підвищення ефективності виробничих процесів. Це, зокрема, дозволяє підприємствам отримувати додаткові конкурентні переваги завдяки використанню відновлюваних ресурсів, а також зменшенню обсягів виробничих відходів [6, с. 105]. Наприклад, впровадження принципів циркулярної економіки дозволяє значно скоротити витрати на матеріали, завдяки повторному використанню компонентів, а також використовувати відновлювані джерела енергії для виробничих потреб. Це забезпечує підвищення загальної ефективності виробництва та сприяє зниженню витрат на енергетичні ресурси та сировину, що є критично важливим чинником для підприємств у період економічної нестабільності.

Важливим етапом трансформації є також розробка нових підходів до управління ресурсами, організації виробничих процесів та взаємодії з постачальниками і споживачами. В умовах циркулярної економіки зростає значення довгострокових партнерств, оскільки підприємства мають орієнтуватися на скорочення витрат й створення замкнених ланцюгів постачання та споживання ресурсів, що забезпечують стійкий розвиток на всіх етапах виробничого циклу.

У результаті, трансформація управлінських стратегій у підприємствах, які переходять до циркулярної економіки, має суттєві довгострокові переваги для економіки в цілому. Вона дозволяє скорочувати негативний вплив на довкілля та сприяє формуванню нових ринкових ніш і розвитку інноваційних технологій, що своєю чергою підвищує конкурентоспроможність підприємств у глобальному економічному середовищі. Однак цей процес вимагає значних інвестицій у дослі-

дження і розробки, а також налаштування відповідних механізмів управлінських змін для забезпечення ефективного впровадження принципів циркулярної економіки в рамках існуючих організаційних структур.

Доцільно зауважити, що перехід до моделі циркулярної економіки вимагає розробки детальної державної політики, спрямованої на підтримку процесів циркуляризації підприємств. Це включає визначення стимулюючих та стримуючих чинників, які можуть мати безпосередній вплив на ефективність цього переходу. Важливими елементами, що визначають сприятливе або перешкоджаюче середовище для розвитку циркулярної економіки, є вартість кредитних ресурсів, система оподаткування, а також структура і спрямованість бюджетних витрат [3, с. 15]. Наприклад, надмірне оподаткування або висока вартість фінансування можуть створити бар'єри для впровадження інноваційних технологій, що є важливими для циркулярних моделей виробництва. З іншого боку, оптимізація податкової політики та надання пільгових умов для підприємств, які впроваджують циркулярні принципи, можуть стати потужним стимулом для переходу до сталого розвитку.

Процес адаптації до циркулярної економіки також має вагомe значення для формування та реалізації стратегії розвитку економічного потенціалу підприємства. Стратегія, орієнтована на циркулярні принципи, передбачає необхідність впровадження інновацій, спрямованих на зниження витрат та підвищення ефективності використання ресурсів. Важливим елементом є інвестиції в новітні технології, що дозволяють підприємствам зменшити їхню залежність від традиційних лінійних моделей виробництва. Водночас важливою складовою стратегії є розвиток партнерських мереж, які сприяють інтеграції інновацій та створенню доданої вартості у межах замкнених ланцюгів постачання. Залучення зацікавлених сторін до цього процесу також є важливим чинником, оскільки воно забезпечує колективне залучення до вирішення важливих проблем у галузі екології та сталого розвитку. Це дозволяє підвищити економічну ефективність підприємства, забезпечити його довгострокову стабільність та конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі. Утім, такі трансформаційні процеси вимагають комплексних структурних змін, що охоплюють усі аспекти діяльності підприємства [5].

Зокрема, одна з важливих складових таких структурних змін полягає в необхідності перепланування та реорганізації внутрішніх бізнес-процесів підприємства, щоб вони відповідали принципам циркулярної економіки. Для цього необхідно створити відповідні інструменти моніторингу та оцінки ефективності використання ресурсів,

а також оптимізувати логістичні ланцюги. Однак ці зміни потребують значних інвестицій у підвищення кваліфікації працівників, розвиток нових технологій і методів управління. Для реалізації цих змін необхідна наявність стійкої державної політики, яка б підтримувала такі ініціативи через фінансові стимули та регулювання.

Перехід до циркулярної економіки для України є надзвичайно важливим на стратегічному рівні, оскільки відкриває нові можливості для модернізації національної економіки та підвищення її продуктивності. Це також сприяє збільшенню інвестицій, росту торговельних потоків, зростанню доходів, а також розвитку навичок робочої сили. Крім того, інтеграція циркулярної економіки дозволяє зміцнити співпрацю з Європейським Союзом та сприяє налагодженню нових міжнародних партнерств. Зважаючи на актуальність глобальних екологічних викликів, цей процес є важливим кроком для забезпечення сталого розвитку, що відповідає міжнародним стандартам і принципам сталого бізнесу [7, с. 21].

У контексті циркулярної економіки важливо відзначити, що цей підхід об'єднує інновації та тенденції, спрямовані на досягнення ефективного використання ресурсів і збереження навколишнього середовища. Важливими складовими є розвиток технологій перетворення відходів у енергію, що сприяє зменшенню залежності від традиційних джерел енергії, а також повторне використання матеріалів та упаковки з метою подовження їхнього життєвого циклу. Впровадження таких технологій, як Інтернет речей (IoT) та штучний інтелект, покращує ефективність управління відходами та оптимізує виробничі процеси. Сучасні досягнення в напрямку біоматеріалів і альтернативних технологій для відновлення продукції також відіграють важливу роль у формуванні нових виробничих ланцюгів, орієнтованих на сталий розвиток. Одним із перспективних напрямів є інтеграція технології блокчейн для забезпечення прозорості та відстежуваності процесів у межах циркулярної економіки, що значно підвищує довіру до учасників ринку і створює додаткові можливості для інвестицій в екологічно чисті ініціативи [2].

У рамках державної політики щодо переходу підприємств до циркулярних бізнес-моделей важливою складовою є забезпечення фінансової підтримки для інвестиційних проєктів, що стосуються екологічних інновацій. Це дозволить створити необхідні умови для інтеграції підприємств, зокрема малого та середнього бізнесу, до міжнародних екологічних мереж. Таке включення своєю чергою надасть можливість українським компаніям цього сегменту виходити на нові ринки збуту та брати активну участь у глобальних ініціативах, спрямованих на досягнення сталого

розвитку та відновлення екосистем. Зокрема, важливим є створення міждержавних і міжкорпоративних зв'язків, які б сприяли підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародному рівні [4].

Доцільно зауважити, що перехід до циркулярної економіки сприяє розширенню екологічних ініціатив та відкриває нові перспективи для економічної ефективності підприємств. Інноваційні стратегії, що базуються на принципах циркулярної економіки, здатні змінити підходи до управління підприємствами. Вони враховують останні досягнення науково-технічного прогресу, що своєю чергою позитивно впливає на продуктивність і фінансові показники підприємств. Інтеграція технологій замкнених циклів, ефективне використання ресурсів та зменшення відходів стають основою для більш ефективної та стійкої діяльності в умовах циркулярної економіки. Така трансформація стратегій підприємства є одним з головних чинників, що визначають його конкурентні переваги та здатність до адаптації в умовах постійних змін на ринку [6, с. 104].

Крім того, важливим аспектом є розвиток механізмів фінансування та підтримки таких інновацій. Підприємства потребують не тільки інвестицій у технології, але й у навчання та адаптацію до нових вимог ринку. Врахування глобальних тенденцій у галузі циркулярної економіки дозволяє створювати стратегії, які зберігають ресурси, мінімізують відходи та сприяють екологічно стійкому розвитку. Відповідно, державна підтримка, зокрема у вигляді субсидій та податкових пільг, є необхідною для забезпечення переходу підприємств до сталих бізнес-моделей. У результаті такого підходу підприємства можуть досягти значного зростання економічної ефективності, підтримуючи високі стандарти екологічної відповідальності.

Схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року, визначене Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 № 820-р, є важливим кроком у напрямку інноваційних змін у системі управління відходами. Метою цієї Стратегії є створення умов для підвищення стандартів життя населення через системний підхід до поводження з відходами на всіх рівнях управління – державному, регіональному та місцевому. Одним із головних завдань є зменшення обсягів утворення відходів, а також збільшення їх переробки та повторного використання. Це своєю чергою відповідає вимогам циркулярної економіки, де важливими аспектами є максимальне використання ресурсів та зниження відходів до мінімуму, що є основою сталого розвитку держави [8].

У цьому контексті трансформація стратегій управління підприємствами в умовах переходу

до циркулярної економіки є важливим етапом, що забезпечить підвищення ефективності використання ресурсів. Перехід до циркулярних бізнес-моделей вимагає розробки інноваційних стратегій на рівні підприємств, що дозволять скоротити обсяг відходів і збільшити їх переробку. Важливим є впровадження нових технологій та організаційних підходів, що базуються на принципах циркулярної економіки, що сприятиме збереженню ресурсів та зниженню впливу на навколишнє середовище. Відповідно до цього, підприємства повинні переосмислити свої стратегії управління ресурсами і відходами, зокрема за допомогою впровадження замкнутих циклів виробництва та інноваційних методів переробки [6, с. 104].

У зв'язку з вищезазначеним, для оцінки ефективності управління відходами та використання ресурсів в умовах переходу до циркулярної економіки важливе значення має аналіз відповідних показників, які відображають ефективність застосованих стратегій. Зокрема, у таблиці 1 наведені основні показники, що характеризують зміни в управлінні відходами та ресурсами протягом періоду адаптації підприємств до циркулярної економіки.

Аналіз даних дозволяє виявити зниження частки відновлених відходів у загальному обсязі утворених відходів, що є свідченням недостатньої ефективності впроваджених заходів на етапі їх відновлення. Так, частка відновлених відходів коливалась від 29,6% у 2015 році до 22,3% у 2023 році, що, з одного боку, пояснюється складністю впровадження інноваційних технологій переробки, а з іншого – змінами в управлінських стратегіях підприємств, спрямованих на зменшення обсягів відходів, що утворюються. У контексті зменшення обсягів відходів, що спалюються та утилізуються, спостерігається тенденція до їх зниження до 22,8% у 2023 році з рівня 30,0% у 2015 році. Також важливим аспектом є частка відходів, що передаються на біологічний розклад. Спостерігається істотне збільшення цього показника з 0,003% у 2015 році до 1,25% у 2023 році. Що стосується показників ефективності використання ресурсів, то є певні зміни в енергоємності, матеріалоємності, вуглецевоюємності та водоемності ВВП. Зокрема, енергоємність ВВП знизилася на 4% з 2015 року, що вказує на успішне впровадження енергозберігаючих технологій. Водночас, матеріалоємність ВВП значно зросла в період з 2015 до 2023 року, що вказує на потребу у вдосконаленні матеріальних процесів для зменшення використання ресурсів. Однак найбільш виразною зміною є відходоємність ВВП, яка досягла 67,4% у 2023 році, що вказує на значне зменшення ефективності використання матеріальних ресурсів та створення відходів. Це свідчить про потребу у нових підходах до управління відхо-

Таблиця 1 – Показники управління відходами та ефективності використання ресурсів у контексті трансформації стратегій підприємств під час переходу до циркулярної економіки

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Частка відновлених відходів в обсязі утворених відходів (для сприяння сталому управлінню відходами), %	29,6	28,6	27,3	29,4	24,5	21,71, 2	21,81	29,01	22,31
Частка спалених та утилізованих відходів у загальному обсязі утворених відходів (для зменшення обсягу утворення відходів і збільшення обсягу їх переробки та повторного використання на основі інноваційних технологій та виробництв), %	30,0	29,0	27,6	29,7	24,7	22,0	22,0	29,4	22,8
Частка роздільно зібраних відходів, що передані на біологічний розклад, у загальній кількості роздільно зібраних відходів (для сприяння сталому управлінню відходами), % 3	0,003	0,004	0,01	0,025	0,019	0,07	0,15	1,38	1,25
Ресурсоемність ВВП (співвідношення спожитих фізичних обсягів природних ресурсів, утворених відходів і викидів забруднюючих речовин до обсягу валового внутрішнього продукту) порівняно з 2015 роком (для сприяння сталому управлінню та ефективному використанню природних ресурсів), %:									
енергоемність ВВП	100,0	102,3	94,7	95,2	88,5	88,9	– 4	– 4	– 4
матеріалоемність ВВП	100,0	100,0	98,2	97,2	100,4	99,9	108,2	57,6	40,4
вуглецеоемність ВВП	100,0	105,8	85,1	83,8	77,9	72,8	72,2	57,4	58,1
водоемність ВВП	100,0	98,2	91,7	95,1	91,6	94,2	77,3	60,1	– 4
відходоемність ВВП	100,0	92,5	111,6	103,9	126,1	137,3	141,6	82,1	67,4

Примітки: 1. Дані щодо відновлених відходів за 2020–2023 роки сформовані за місцем реєстрації суб'єктів господарської діяльності. 2. Дані щодо утворених відходів за 2020 рік сформовані за місцем реєстрації суб'єктів господарської діяльності. 3. Дані надано за показником «Частка роздільно зібраних побутових відходів, що передані на ділянки компостування, у загальній кількості утворених побутових відходів, відсотків». Збір даних по загальній кількості роздільно зібраних відходів і частці роздільно зібраних відходів, що передані на біологічний розклад, не передавачено. 4. Розрахунок показника буде поновлено після завершення встановленого Законом України «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни» терміну для подання статистичної та фінансової звітності.

Джерело: складено на основі [9; 10]

дами, які можуть знижувати негативний вплив на навколишнє середовище. У цілому, аналіз показників свідчить про поступову трансформацію управлінських стратегій підприємств у напрямку циркулярної економіки.

Висновки. Висновки дослідження свідчать, що трансформація стратегій управління підприємствами в умовах переходу до циркулярної економіки є важливою частиною забезпечення сталого розвитку та ефективного використання ресурсів. Підприємства, що впроваджують принципи циркулярної економіки, здобувають конкурентні переваги через зменшення витрат на сировину та енергію, що своєю чергою сприяє зниженню негативного впливу на навколишнє середовище. Однак, аналіз показників ефективності управління відходами та використання ресурсів демонструє,

що процеси переробки відходів та матеріалоемність ВВП потребують удосконалення. Зокрема, зниження частки відновлених відходів і збільшення відходоемності ВВП вказує на необхідність оптимізації існуючих стратегій управління відходами та впровадження нових технологій переробки. Водночас успіх у зниженні енергоемності ВВП та збільшення частки відходів, що передаються на біологічний розклад, підтверджує ефективність впроваджених заходів у сфері енергозбереження та екологічної стійкості. Загалом, результати дослідження підкреслюють важливість подальшої адаптації підприємств до циркулярних принципів, що дозволить забезпечити більш раціональне використання ресурсів і мінімізацію відходів, тим самим сприяючи сталому економічному розвитку.

Список використаних джерел:

- Горбаль Н. І., Сліпачик С. В. Циркулярна економіка: особливості та перспективи впровадження в Україні в умовах війни. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2024. Вип. 6. № 1. С. 92–104.
- Мельник О., Злотнік М. Ключові тенденції стратегічного управління в умовах циркулярної економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2988/2908>

3. Ареф'єва О. В., Онопрієнко Д. О. Стратегізація розвитку підприємств в умовах становлення циркулярної економіки в Україні. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. № 4(88). С. 7–18.
4. Гришко В., Васильченко М. Управління розвитком підприємств малого і середнього бізнесу в умовах циркулярної економіки: проблеми та можливості. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5000/4947>
5. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Сімкова Т. О. Стратегія розвитку економічного потенціалу підприємств в контексті адаптації до умов циркулярної економіки. *Економіка та суспільство*. 2025. № 7. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6005>
6. Халіна О., Боярчук С. Інноваційні стратегії управління підприємствами як ключовий фактор сталого розвитку в умовах циркулярної економіки. *Підприємництво та інновації*. 2025. № 35. С. 103–107.
7. ЮНІДО. Огляд стратегічного форсайту циркулярної економіки в Україні: Фінальний звіт. Відень, ЮНІДО, 2024. URL: https://www.eu4environment.org/app/uploads/2024/07/CE-Foresight_UKR-FF-online.pdf (дата звернення: 02.06.2025).
8. Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія від 08.11.2017 № 820-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80#Text>
9. Ціль 12. Відповідальне споживання та виробництво. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 02.06.2025).
10. 12 Відповідальне споживання та виробництво. URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/12/> (дата звернення: 02.06.2025).

References:

1. Horbal' N. I., Slipachyk S. V. (2024). Tsyrkuliarna ekonomika: osoblyvosti ta perspektyvy vprovadzhennia v Ukraini v umovakh viiny [Circular Economy: Features and Prospects for Implementation in Ukraine in the Context of War]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, vyp. 6(1), 92–104. (in Ukrainian)
2. Mel'nyk O., Zlotnik M. (2023). Klyuchovi tendentsii stratehichnoho upravlinnia v umovakh tsyrkuliarnoi ekonomiky [Key Trends in Strategic Management in the Context of Circular Economy]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 56. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2988/2908> (in Ukrainian)
3. Aref'eva O. V., Onoprienko D. O. (2024). Stratehizatsiia rozvytku pidpriemstv v umovakh stanovlennia tsyrkuliarnoi ekonomiky v Ukraini [Strategizing Business Development in the Context of the Formation of Circular Economy in Ukraine]. *Naukovi pohliady: ekonomika ta upravlinnia*, no. 4(88), 7–18. (in Ukrainian)
4. Gryshko V., Vasyl'chenko M. (2024). Upravlinnia rozvytkom pidpriemstv maloho i serednoho biznesu v umovakh tsyrkuliarnoi ekonomiky: problemy ta mozhlyvosti [Management of Development of Small and Medium Enterprises in the Context of Circular Economy: Problems and Opportunities]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 68. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5000/4947> (in Ukrainian)
5. Pilets'ka S. T., Koryt'ko T. Iu., Simkova T. O. (2025). Stratehiia rozvytku ekonomichnoho potentsialu pidpriemstv v konteksti adaptatsii do umov tsyrkuliarnoi ekonomiky [Strategy for the Development of Business Potential in the Context of Adaptation to Circular Economy Conditions]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 7. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6005>
6. Khalina O., Boiaerchuk S. (2025). Innovatsiini stratehii upravlinnia pidpriemstvamy yak kliuchovi faktor stalogo rozvytku v umovakh tsyrkuliarnoi ekonomiky [Innovative Business Management Strategies as a Key Factor of Sustainable Development in Circular Economy]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, no. 35, 103–107. (in Ukrainian)
7. UNIDO. (2024). Ohliadovi stratehichni forsait tsyrkuliarnoi ekonomiky v Ukraini: Final'nyi zvit [Circular Economy Strategic Foresight in Ukraine: Final Report]. Vienna: UNIDO. Available at: https://www.eu4environment.org/app/uploads/2024/07/CE-Foresight_UKR-FF-online.pdf (in Ukrainian)
8. Pro skhvalennia Natsional'noi stratehii upravlinnia vidkhodamy v Ukraini do 2030 roku: Rozporyadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy; Stratehiia vid 08.11.2017 № 820-r [On Approval of the National Waste Management Strategy in Ukraine Until 2030: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine; Strategy of 08.11.2017 No. 820-r]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80#Text> (in Ukrainian)
9. Tsil' 12. Vidpovidal'ne spozhyvannia ta vyrobnytstvo [Goal 12. Responsible Consumption and Production]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (in Ukrainian)
10. 12 Vidpovidal'ne spozhyvannia ta vyrobnytstvo [Goal 12. Responsible Consumption and Production]. Available at: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/12/> (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 24.07.2025