

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-5>  
УДК 338.45:504:658.5

**Онопрієнко Д. О.**

аспірант,  
Національний авіаційний університет

**Onoprienko Dmytro**

Postgraduate student,  
National Aviation University

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

## THEORETICAL APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISE POTENTIAL IN CIRCULAR ECONOMY

*В статті узагальнені особливості формування та розвитку економічного потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. Розглянуті основні наукові підходи до визначення сутності та змісту потенціалу підприємства, представлена структурна модель формування потенціалу підприємства, сформульоване поняття «розвиток потенціалу підприємства». Досліджені зовнішні і внутрішні чинники та умови розвитку, а також характерні риси потенціалу в умовах економіки замкнутого циклу. Зазначається, що процес розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки потребує формування сукупності певних його властивостей, зокрема: інноваційності, синергійності, унікальності, наявності динамічних здатностей, здатності до розвитку на основі повторного використання виробів та екологізації виробництва.*

**Ключові слова:** циркулярна економіка (економіка замкнутого циклу), потенціал підприємства, розвиток потенціалу підприємства, модель розвитку потенціалу підприємства, чинники розвитку потенціалу підприємства, управління потенціалом.

*The article summarizes the peculiarities of formation and development of economic potential of an enterprise in a circular economy. The main scientific approaches to defining the essence and content of the enterprise potential are considered, a structural model of formation of the potential of a modern enterprise is presented, the concept of "development of the enterprise potential" is formulated. It is noted that the model of the modern traditional linear economy has already exhausted itself. It should be replaced by a new model of economic development based on the restoration and rational consumption of resources. The process of developing the potential of an enterprise requires the formation of a set of certain properties. In the context of the circular economy, the following properties come to the fore: uniqueness, innovation, synergy, dynamic capabilities, ability to develop on the basis of reuse of products and environmentalization of production. It is noted that a number of scientific approaches are used to form and develop enterprise potential, in particular: systemic approach, marketing approach, functional approach, reproductive approach, innovative approach, integrated approach, integration approach, optimization approach, dynamic approach, administrative approach, situational approach, structural approach. Of particular interest for the formation and development of enterprise potential in a circular economy is the possibility of applying functional, structural, reproductive, innovative, integrated, integration and behavioral approaches. The external and internal factors and conditions of development, as well as the characteristic features of potential in a circular economy are studied. It is emphasized that the development of the potential of economic entities in a circular economy requires not only a favorable investment climate, but also special state incentive packages as practiced in the EU countries.*

**Keywords:** circular economy (economy of a closed cycle), enterprise potential, enterprise potential development, model of enterprise potential development, factors of enterprise potential development, potential management.

**Постановка проблеми.** Прискорення темпів економічної діяльності в умовах традиційних ресурсозалежних моделей виробництва призводить до непоправних негативних змін навколишнього середовища, деградації природних ресурсів та накопичення великих обсягів відходів, які могли б бути, за інших умов, перетворені в цінні вироби чи в енергію.

Сьогодні економічне зростання з одночасним збереженням навколишнього середовища може забезпечити лише виробництво, що

функціонує за принципом економіки замкнутого циклу, або, як її ще називають, циркулярної економіки. Його сутність полягає в скороченні, повторному використанні і переробці ресурсів. З огляду на це, по-перше, питання запровадження альтернативних моделей виробництва, що забезпечили б економіко-екологічні та соціальні вимоги є надзвичайно актуальними для підприємств багатьох галузей економіки; по-друге, запровадження вказаних моделей можливо лише за наявності

у підприємств можливості формування відповідного потенціалу.

В цих умовах ефективно управління розвитком потенціалу підприємств стає умовою їхнього виживання, безперервного функціонування і розвитку.

Все це обумовлює надзвичайну актуальність і важливість наукового дослідження проблеми розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження різних аспектів потенціалу підприємства привертає значну увагу багатьох вчених. Серед вітчизняних дослідників варто відзначити праці Н.С. Краснокутської, О.В. Арєф'євої, О.А. Архангельського, З.В. Герасимчук, І.З. Должанського, Т.В. Кузнецової, В.М. Мосіна, Д.М. Крука, О.І. Олексюка, Т.І. Олійник, І.М. Рєпіної, А.А. Турила, О.С. Федоніна. Серед зарубіжних вчених привертають увагу роботи Р. Друккера, І. Ансоффа, П. Гранта, Д. Пенга, Д. Тееса, Л. Корбетті.

Віддаючи належне науковим працям вітчизняних та зарубіжних вчених, слід зазначити, що дослідження питань сутності, змісту, формування та управління потенціалом підприємства в сучасних умовах не є вичерпними. Зокрема, питання, пов'язані з розвитком потенціалу в умовах циркулярної економіки, дослідниками взагалі не розглядалися.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування сутності, чинників та особливостей розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки на основі аналізу наукових підходів до розуміння його сутності, змісту та інструментів формування.

**Методи дослідження.** Інформаційною основою роботи є наукові праці, Концепція сталого розвитку, ресурси Internet. У роботі використані такі методи дослідження: індукція, дедукція, аналіз, синтез, узагальнення, абстрагування, методи системного аналізу, синергетичний підхід.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За оцінками експертів, для забезпечення поточного рівня споживання населення земної кулі, необхідна планета в 1,7 разів більша від землі [1, с. 532]. Подальше економічне зростання неминуче призведе до збільшення обсягів використання природних ресурсів і відходів споживання, що, в свою чергу, ще більше посилюватиме антропогенне навантаження на навколишнє природне середовище. Все це є свідченням того, що модель сучасної традиційної лінійної економіки вже вичерпала себе. На зміну їй має прийти нова модель економічного розвитку – модель циркулярної економіки, заснованої на відновленні та

раціональному споживанні ресурсів. Ця модель характеризується створенням нових альтернативних економічних підходів, завданням яких є мінімізація негативного людського впливу на довкілля. Ключовою особливістю циркулярної економіки є «схильність сприймати відходи не як сміття, а як корисні ресурси» [2]. Циркулярна біоекономіка, як більш ефективна, ніж традиційна лінійна економіка, пропонує концептуальну основу з використання та управління відновлюваним природним капіталом для досягнення сталого добробуту в гармонії з природою [3, с. 45].

Вже сьогодні за різними оцінками від 7% до 9% світової економіки є циркулярною. Аналіз тенденцій її розвитку дає підстави стверджувати, що доля циркулярної економіки в подальшому буде неухильно зростати. Про це, зокрема, свідчить вектор розвитку китайської економіки після кризи, викликованої COVID-19. Економічна реструктуризація рухатиме КНР від механізму економічного зростання, заснованого на промислових інвестиціях до такого, що ґрунтується на високотехнологічному споживанні [4].

Що стосується запровадження циркулярної економіки в Україні, то основними передумовами переходу до циркулярної економіки в нашій країні є: ресурсні проблеми – нерівномірний розподіл і споживання, нераціональне використання, відчутне зниження запасів ресурсів; проблема забруднення навколишнього середовища – надмірне накопичення сміття в містах, екологічні проблеми, проблеми зміни клімату [5, с. 1]. В цих умовах одним із першочергових завдань менеджменту стає оцінка дійсних (поточних) і формування перспективних можливостей підприємств, тобто оцінка і розвиток їх потенціалу.

У загальному значенні під потенціалом розуміють можливості, ступінь потужності, сукупність засобів певного об'єкта чи суб'єкта, необхідних для виконання визначених завдань. Як економічна категорія потенціал відображає наявні можливості, ресурси, запаси, засоби, що можуть бути використані для досягнення цілей організації. Проведений аналіз поняття «економічний потенціал» дозволив означити різні підходи до визначення його сутності і змісту.

Одним з найпоширеніших є ресурсний підхід, за якого економічний потенціал розглядається як сукупність наявних ресурсів для господарської діяльності [6, с. 39; 7, с. 259]. Ресурсне розуміння потенціалу вважається базовим, основою для його подальшого розвитку, але не розглядає можливості застосування різноманітних інноваційних комбінацій

використання ресурсів з метою збільшення кількісних і покращення (удосконалення) якісних його характеристик. Ряд вчених (О.О. Гетьман, К.Л. Андреев та ін.) розглядають потенціал як систему матеріальних і трудових чинників, що забезпечують досягнення мети виробництва, виходячи з його потенційних можливостей. При такому підході розглядається лише використання можливостей, а їх формування випадає з поля зору дослідників.

Інший підхід полягає у визначенні економічного потенціалу як сукупної здатності галузей народного господарства [8, с. 7]. В ньому прослідковується тісний зв'язок між економічним потенціалом на мезорівні та виробничою функцією суб'єктів господарювання як загалу. Проте поза увагою залишаються дослідження потенціалу окремого підприємства, який є базисною категорією економічного потенціалу.

Слід зазначити, що переважна більшість досліджень з теорії потенціалів присвячена потенціалу (економічному потенціалу) підприємства. Вочевидь це пов'язано з тим, що «потенціал підприємства дає йому змогу зменшувати впливи зовнішнього середовища та адаптувати внутрішнє до необхідних параметрів для підтримання безперервності виробничо-господарського процесу [12, с. 4]. Так, Лапін Є.В. визначає економічний потенціал як максимально можливий обсяг виробництва матеріальних благ і послуг в умовах, що забезпечують найбільш ефективно використання за часом і продуктивністю наявних економічних ресурсів підприємства [9, с. 8–9].

Представники наступного підходу, зокрема Л.І. Самоукін, трактують економічний потенціал як виробничі відносини, що виникають між окремими працівниками, трудовими колективами, а також управлінським апаратом підприємства, організації, із приводу повного використання їхніх здібностей зі створення матеріальних благ і послуг [10, с. 15]. Таке трактування економічного потенціалу свідчить, що для виробництва товарів та послуг крім матеріальних ресурсів необхідна відповідна мотивація персоналу. Визначення потенціалу підприємства як можливостей «системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів» [11, с. 7], на нашу думку, в найбільшій мірі відповідає рівню розвитку і стану сучасної економіки. Слід зазначити, що наявність різних підходів є свідченням того, що «має місце контекстність потенціалу» [12, с. 6].

Структурну модель формування потенціалу підприємства можна представити у вигляді певної взаємодії ієрархії складових його економічного (сукупного) потенціалу (рис. 1).

Основою потенціалу підприємства є його виробничий потенціал, що формується шляхом взаємодії таких основних елементів як персонал з його професійними навичками й організаційною культурою, техніка і технології, система управління та інформаційне забезпечення виробничого процесу. Результатом його реалізації є потенційний (на базі досягнутого фактичного) обсяг виробництва продукції, послуг, що надаються, чи робіт, що виконуються.

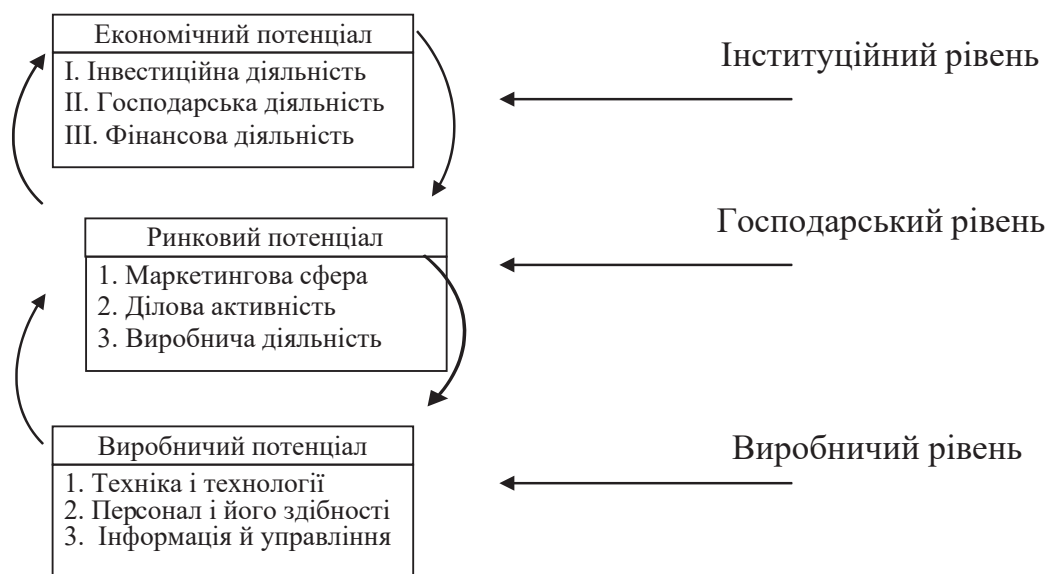


Рис. 1. Модель формування потенціалу підприємства

Джерело: складено за [13, с. 25]

Ринковий потенціал підприємства являє собою сукупні можливості (спроможності) підприємства задовольняти потреби споживачів в певних товарах чи послугах. Він формується як результат взаємодії виробничої й маркетингової діяльності підприємства з урахуванням рівня ділової активності як в економіці в цілому, так і безпосередньо в сегменті його діяльності, і є проміжною ланкою між виробничим і сукупним потенціалом підприємства. Результатом реалізації ринкового потенціалу є потенційний обсяг (на базі досягнутого фактичного) продажів.

Величина економічного (сукупного) потенціалу підприємства є результатом взаємодії всіх його елементів і може бути виражена очікуваним прибутком або ринковою вартістю підприємства. Зазначимо, що поточний стан потенціалу підприємства характеризує тактичний аспект (рівень) його діяльності, а розвиток потенціалу забезпечує реалізацію відповідних стратегій підприємства.

Особливої актуальності проблема розвитку потенціалу підприємства набуває в умовах циркулярної економіки, де використані матеріали переробляються або виділяються в біосферу без шкідливого ефекту. Схильність сприймати відходи не як сміття, а як корисні ресурси є ключовою особливістю циркулярної економіки [14]. Застосування принципів циркулярної економіки дозволяє промисловим компаніям широко використовувати відходи у виробничому процесі. Так, щороку близько 2,5 млн тонн одягу, взуття та текстилю, вироблених всесвітньо відомою компанією Levi's, потрапляє на звалища в США. Щоб виправити таку статистику, Levi's працює над коротко- і довгостроковими проектами циркулярної економіки. Кожен магазин компанії приймає старий одяг і взуття будь-якого бренду, які компанія потім переробляє спільно зі своїм партнером I: SO. Зібрані речі перетворюються в ізоляційний матеріал для будівель, нові волокна для одягу і нові джинси [5, с. 5].

Особливості циркулярної економіки обумовлюють й особливості потенціалу підприємства та його розвитку. Отже, потенціал підприємства в умовах циркулярної економіки можна визначити як спроможності системи його компетенцій і ресурсів досягати необхідного результату на засадах сталого розвитку шляхом реалізації замкнутих циклів виробництва, характерними рисами яких є переробка вторинної сировини та відновлення ресурсів.

Існує думка, що процес розвитку потенціалу підприємства потребує формування сукупності певних його властивостей [11, с. 10]. В умовах циркулярної економіки на передній

план виходять такі властивості як: унікальність, інноваційність, синергійність, наявність динамічних здатностей, здатність до розвитку на основі повторного використання виробів і екологізації виробництва. Особливого значення набуває формування динамічних здатностей, що забезпечують розвиток усіх інших властивостей потенціалу шляхом удосконалення існуючих та створення нових компетенцій підприємства.

Нагадаємо, що в класичному розумінні динамічні здатності являють собою здатність організації цілеспрямовано створювати, розширювати і покращувати свою ресурсну базу, а також внутрішні і зовнішні компетенції для задоволення потреб у швидко змінному середовищі. Формування і розвиток динамічних здатностей є одним із ключових чинників розвитку потенціалу підприємства, що являє собою безперервний цілеспрямований процес трансформації, досягнення такого якісно нового його стану, який забезпечує досягнення цілей підприємства. Слід зазначити, що здатність потенціалу підприємства до розвитку означає, що він має бути здатним до саморозвитку, що досягається шляхом генерування і впровадження інновацій, нових технологій, адекватної мотивації персоналу.

Розвиток потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки у загальному розумінні можна визначити як постійне удосконалення взаємодії ресурсів і компетенцій, що забезпечує досягнення стратегічних цілей в рамках концепції сталого розвитку шляхом реалізації замкнутих циклів виробництва, відновлення і раціонального споживання ресурсів.

Для формування і розвитку потенціалу підприємства застосовується цілий ряд наукових підходів, зокрема: системний підхід, маркетинговий підхід, функціональний підхід, відтворювальний підхід, інноваційний підхід, комплексний підхід, інтеграційний підхід, оптимізаційний підхід, динамічний підхід, адміністративний підхід, ситуаційний підхід, структурний підхід. Усі ці підходи розглядають розвиток потенціалу з різних сторін, залежно від цілей його формування.

Особливий інтерес для формування і розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки становить можливість застосування функціонального, структурного, відтворювального, інноваційного, комплексного, інтеграційного та поведінкового підходів.

Так, застосування функціонального підходу дозволяє розвивати потенціал підприємства на основі оригінальних технічних рішень з метою найбільш повного задоволення потреб споживачів, що розглядаються

як сукупність функцій, соціальну відповідальність перед персоналом, забезпечуючи при цьому стійкі конкурентні переваги підприємства, відносно зниження використання ресурсів та відтворення екосистеми.

Структурний підхід ґрунтується на структуризації потенціалу підприємства і визначенні пріоритетності його елементів з метою досягнення його цілей на засадах сталого розвитку шляхом встановлення раціонального співвідношення й підвищення обґрунтованості розподілу ресурсів між ними та повторного використання предметів праці.

Комплексний підхід до розвитку потенціалу підприємства, поряд з технологічними, організаційними, економічними, соціальними та психологічними аспектами, в повній мірі враховує екологічні аспекти його діяльності в рамках концепції сталого розвитку.

При відтворювальному підході розвиток потенціалу підприємства розглядається як постійне поновлення виробництва певної продукції з меншою ресурсоемістю та вищою якістю порівняно з аналогічною продукцією на базі повторного використання відходів (сировини) з метою задоволення потреб споживачів.

Інтеграційний підхід до розвитку потенціалу підприємства може бути націлений на об'єднання та посилення взаємодії між окремими його елементами з метою отримання максимального синергетичного ефекту на основі мінімізації споживання ресурсів, переробки використаних матеріалів та ліквідації шкідливого впливу виробництва на природу.

Використання інноваційного підходу орієнтоване на розвиток потенціалу шляхом активізації інноваційної діяльності в усіх сферах життєдіяльності підприємств, що відкриває широкі можливості для їх переходу на функціонування за принципами економіки замкнутого циклу.

Поведінковий підхід до розвитку потенціалу полягає у дослідженні додаткових можливостей підвищення ефективності сукупного потенціалу підприємства в умовах економіки замкнутого циклу за рахунок підвищення ефективності формування і використання його персоналу.

Невід'ємною складовою розвитку потенціалу господарюючих суб'єктів є врахування особливостей їх функціонування в умовах циркулярної економіки.

Як відомо, на розвиток потенціалу підприємства впливають як внутрішні так і зовнішні чинники: економічні, політичні, соціально-культурні, правові, безпекові, екологічні. При цьому зовнішні чинники в сукупності на

макро- і мікрорівнях створюють сприятливі чи несприятливі зовнішні умови для розвитку потенціалу господарюючих суб'єктів. Сприятливі зовнішні умови можна охарактеризувати такими категоріями як «сприятливий інвестиційний клімат», «сприятливе бізнес-середовище». Відповідно несприятливі зовнішні умови характеризуються як «несприятливий інвестиційний клімат» і «несприятливе бізнес-середовище».

Як правило, несприятливі умови породжуються (в рівній мірі для всіх господарюючих суб'єктів) сукупністю тісно пов'язаних між собою певних чинників макросередовища, основними серед яких є: неефективність грошово-кредитної і податкової політика, макроекономічна нестабільність, монополізм, надмірне регулювання діяльності суб'єктів господарювання, відсутність в достатній мірі правосудного судочинства. Загрози мікросередовища, як елементи безпосереднього впливу, для кожного підприємства є індивідуальними. До них можна віднести всіх учасників ринку та зацікавлених осіб [12, с. 7]. У той же час розвиток потенціалу господарюючих суб'єктів в умовах циркулярної економіки потребує надзвичайно сприятливих зовнішніх умов для усіх без виключення суб'єктів підприємницької діяльності. Вони не обмежуються сприятливим інвестиційним кліматом та «рівними правилами гри», конкурентним середовищем та наявністю достатньо розвинених суспільних етичних норм ведення бізнесу, помірними податками і ставкою банківського кредиту, відсутністю тиску на підприємців з боку правоохоронних, інших державних органів та відсутністю ризиків судочинства. Необхідні спеціальні пакети державного стимулювання як це практикується в ЄС. Відповідно до плану дій щодо «циркулярної» економіки (Circular Economy Action Plan), ухваленого Європейською Комісією у 2020 році, передбачається застосування комплексу стимулюючих заходів та інструментів з підтримки випуску «довговічних» продуктів, посилення можливостей споживачів, повторного використання ресурсів у промисловості, впровадження Плану дій з питань біоекономіки (Bioeconomy Action Plan); сприяння використанню «зелених» технологій; впровадження нових бізнес-моделей, ефективного використання ресурсів та чистих технологій; підвищення кваліфікації та перекваліфікації. При цьому План дій вимагає систематичної роботи із переходу до глобальної кругової економіки [15, с. 3–4].

Система внутрішніх чинників є найбільш значущою для розвитку потенціалу і, як

зазначають Я.В. Хоменко та О.С. Резнікова, для забезпечення стійких конкурентних позицій підприємства, оскільки вони є об'єктом активного впливу з боку самого підприємства [16, с. 157].

До внутрішніх чинників розвитку потенціалу підприємства можна віднести місію, основні цілі і стратегію підприємства, технології виробництва товарів і надання послуг,

інвестиції в основний капітал і розвиток персоналу, систему управління, мотивація і якість персоналу, атмосфера творчості на підприємстві, організаційна культура підприємства.

Внутрішні чинники розвитку потенціалу підприємства в умовах лінійної та циркулярної економіки наведені в табл. 1. Як видно із таблиці існують певні специфічні особливості

Таблиця 1

**Внутрішні чинники розвитку потенціалу підприємства  
в умовах лінійної та циркулярної економіки**

<b>Внутрішні чинники розвитку потенціалу підприємства (ВЧ)</b>	<b>Роль (вплив) ВЧ на розвиток потенціалу в умовах лінійної економіки</b>	<b>Роль (вплив) ВЧ на розвиток потенціалу в умовах кругової економіки</b>
Місія підприємства	Окреслює потенційні можливості розвитку його потенціалу	Окреслює потенційні можливості розвитку потенціалу на засадах сталого розвитку
Основні цілі і стратегія підприємства	Потенціал розвивається для їх реалізації	Потенціал для їх реалізації розвивається на тлі скорочення споживання ресурсів, переробки використаних матеріалів та ліквідації шкідливого впливу виробництва на природу
Технологія виробництва продукції і надання послуг	Визначає рівень продуктивності підприємства	Забезпечує високий рівень продуктивності підприємства шляхом переробки використаних матеріалів, промислових відходів в регенеруючих біоциклах та технічних відновлюваних циклах
Інвестиції в основний капітал	Забезпечують розвиток певних складників потенціалу, підвищують якість потенціалу в цілому відповідно до обраної стратегії підприємства	Забезпечують розвиток якісно нового потенціалу на основі формування і розвитку виробництва замкнутого циклу
Інвестиції в розвиток персоналу	Формують за визначеними критеріями певні продуктивні здібності працівників у вигляді знань, умінь, кваліфікації, здобутих компетенцій	Формують не лише продуктивні здібності працівників за найвищими критеріями, а й їх креативність, еко-соціально-економічне мислення і поведінку
Система управління	Забезпечує оптимізацію структури управління і визначений рівень ефективності використання технології та ресурсів у цілому	Цілеспрямовані й послідовні дії менеджменту забезпечують трансформацію діяльності підприємства за принципами економіки замкнутого циклу
Якість персоналу підприємства, його професійний досвід і навички	Забезпечує впровадження нових технологій і випуск продукції (надання послуг) високої якості	Забезпечує впровадження і ефективне функціонування технологій (виробництва) замкнутого циклу
Мотивація персоналу	Підвищує ефективність використання ресурсів і продуктивність праці	Забезпечує лідерські позиції і конкурентоспроможність підприємства, яке функціонує за принципом скорочення, повторного використання і відновлення ресурсів.
Атмосфера творчості на підприємстві	Забезпечує сприйнятливість до інновацій	Перетворює резерви підприємства в прирощення його потенціалу
Підсистема управління інноваціями	Підвищує професійні якості персоналу, сприяє впровадженню інновацій	Формує компетенції персоналу, здатності реалізувати інтелектуально-інноваційний процес: постійно оновлюваний інноваційний потенціал і інноваційну культуру
Організаційна культура підприємства	Формує єдині для всіх працівників морально-етичні й організаційні цінності, що визначають орієнтири їх поведінки та дій	Концентрує корпоративне мислення, екосоціальні цінності та норми поведінки працівників на забезпеченні ефективного функціонування і розвитку виробництва замкнутого циклу на засадах концепції сталого розвитку

Джерело: складено автором з використанням [17, с. 8–11]

впливу внутрішніх чинників на розвиток потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки порівняно з їхнім впливом на розвиток потенціалу в умовах лінійної економіки.

Із наведених в табл. 1 тверджень можна зробити висновок, що в умовах циркулярної економіки:

по-перше, вплив внутрішніх чинників на розвиток потенціалу підприємства суттєво відрізняється як за цілями, так і за інструментами впливу від їх впливу на розвиток потенціалу підприємства в умовах лінійної економіки;

по-друге, місія, цілі, технології виробництва і надання послуг, інвестиції в основний капітал і в розвиток персоналу, система управління господарюючими, організаційна культура підприємства суб'єктами спрямовуються на створення виробництв, що функціонують за принципом замкнутого циклу на засадах сталого розвитку;

по-третє, розвиток потенціалу потребує не лише інвестицій в основний капітал й широкого впровадження ресурсозберігаючих технологічних інновацій, а й зміни шаблонів мислення і поведінки, стимулювання та розвитку креативності персоналу, формування атмосфери творчості, зростання інноваційної активності усіх категорій працівників шляхом мотиваційного управління, що має забезпечити відповідні стимули персоналу на всіх рівнях і в усіх сферах діяльності підприємства.

Усе це обумовлює певні характерні риси розвитку потенціалу підприємства як економічної системи в умовах циркулярної економіки, основними серед яких є:

– комплексність проблем і необхідність їхнього розв'язання в єдності екологічних, технічних, соціально-економічних, психологічних, управлінських та інших аспектів;

– забезпечення функціонування і розвитку підприємства на засадах концепції сталого розвитку;

– мінімізація використання дефіцитних ресурсів та їх повторне використання;

– постійний моніторинг і реалізація резервів підприємства;

– домінування новітніх технологій замкнутого циклу у виробничому процесі;

– постійне удосконалення компетенцій та формування креативного корпоративного

стилю мислення і норм поведінки працівників підприємства;

– адаптивність усіх елементів потенціалу до динамічних змін зовнішнього середовища;

– постійне підвищення якості управління, інтеграція екологічних, економічних та соціальних підходів у процесі оптимізації управління потенціалом підприємства;

– формування механізму мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємства;

– наявність механізмів управління конкурентними перевагами підприємства як основного чинника реалізації потенціалу в контексті сталого розвитку.

Особливість управління розвитком потенціалу сучасного підприємства в умовах кругової економіки полягає у цілеспрямованих і послідовних діях його менеджменту для забезпечення своєчасної трансформації діяльності підприємства за принципом скорочення, повторного використання і відновлення ресурсів.

**Висновки.** Розвиток потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки можна визначити як постійне удосконалення системи ресурсів і компетенцій, що забезпечує досягнення його стратегічних цілей в рамках концепції сталого розвитку шляхом реалізації замкнутих циклів виробництва, повторного і раціонального використання та відновлення ресурсів.

Місія, цілі, технології виробництва, інвестиції в основний капітал і в розвиток персоналу, система управління, інтелектуально-інноваційний процес організаційна культура підприємства націлені на створення виробництв, що функціонують за принципом замкнутого циклу на засадах сталого розвитку.

Розвиток потенціалу у цьому контексті потребує не лише інвестицій в основний капітал й широкого впровадження ресурсозберігаючих технологічних інновацій, а й зміни шаблонів мислення і поведінки, стимулювання та розвитку креативності персоналу, формування атмосфери творчості, зростання інноваційної активності усіх категорій працівників шляхом мотиваційного управління, що має забезпечити відповідні стимули персоналу на всіх рівнях і в усіх сферах діяльності підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Mark Anthony Camilleri. The circular economy's closed loop and product service systems for sustainable development: A review and appraisal. Published Online: 2018-11-05. Published Print: 2019-05. P. 530–531. URL: [https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/circular\\_economy\\_closed\\_loop\\_and\\_product\\_service\\_systems.pdf](https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/circular_economy_closed_loop_and_product_service_systems.pdf)

2. Yessenbekova A., Turezhakov S. Circular bioeconomics: conceptual aspects. *Economic Annals XXI*. October 19, 2021. Volume 193. Issue 9-10.

3. Ареф'єва О., Побережна З. Конвергентний розвиток інноваційного співробітництва в умовах просторово-циркулярної економіки. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія «Економіка». 2021. Випуск 10 (20).
4. Розвиток світової економіки: тренди та сценарії міжнародної політики 2021 кризь призму українських інтересів. URL: [http://prismua.org/trends\\_economy/](http://prismua.org/trends_economy/)
5. Варфоломєєв М.О., Чуриканова О.Ю. Циркулярна економіка як невід'ємний шлях українського майбутнього в аспекті глобалізації. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. С. 1–11. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5\\_2020/202.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2020/202.pdf)
6. Дашко І.М. Місце і роль ресурсного потенціалу підприємства у забезпеченні конкурентоспроможності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 6. Том 1. С. 38–41.
7. Мартиненко В.П., Легеца Н.В. Оцінювання рівня використання виробничого потенціалу підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2017. Випуск 20. С. 257–265.
8. Герасимчук З.В., Ковальська Л.Л. Виробничий потенціал регіону: методика оцінки та механізми його нарощування. Луцьк : ЛДТУ, 2003. 242 с.
9. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління : автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Харків : Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», 2006. 39 с.
10. Роскладка Н.О., Вівсюк І.О. Сутність та структура економічного потенціалу підприємства готельного господарства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : «Економіка і менеджмент»*. 2021. № 4. С. 14–21.
11. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 234 с.
12. Ареф'єва О.В., Мізюк С.Г., Ращепкін М.Д. Особливості формування економічного потенціалу підприємств із позицій економічної безпеки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 22. Частина 1. С. 5–9.
13. Потенціал і розвиток підприємства : конспект лекцій. Дніпропетровськ : ДНГУ, 2014. 64 с.
14. Циркулярна економіка: йти по колу, щоб піти вперед. URL: <https://peremoga.space/%D1%86%D0%B8%D1%80%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8F%D1%80%D0%BD%D0%B0-%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0-%D0%B9%D1%82%D0%B8-D0%BE-%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D1%83-%D1%89%D0%BE%D0%B1-%D0%BF/>
15. Нова політика ЄС з «циркулярної» економіки: Можливості для України. Dixigroup. 2020. 13 с. URL: [https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2020/09/dixi\\_pb\\_circular-economy\\_ukr\\_full\\_3.pdf](https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2020/09/dixi_pb_circular-economy_ukr_full_3.pdf)
16. Хоменко Я.В., Резнікова О.С. Фактори конкурентоспроможності підприємств металургійної галузі в умовах глобалізації. *Академічний огляд*. 2013. № 2(39). С. 154–161.
17. Ареф'єва О.В. Стратегічні орієнтири інтелектуально-інноваційного процесу управління конкурентним розвитком. *Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення : монографія / За редакцією Ареф'євої О.В.* Київ : ФОП Маслаков, 2020. С. 7–14.

#### References:

1. Mark Anthony Camilleri. The circular economy's closed loop and product service systems for sustainable development: A review and appraisal. Published Online: 2018-11-05. Published Print: 2019-05. P. 530–531. Available at: [https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/circular\\_economy\\_closed\\_loop\\_and\\_product\\_service\\_systems.pdf](https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/circular_economy_closed_loop_and_product_service_systems.pdf)
2. Yessenbekova A., Turezhakov S. (October 19, 2021) Circular bioeconomics: conceptual aspects. *Economic Annals XXI*, vol. 193, issue 9-10.
3. Arefieva O., Poberezhna Z. (2021) Konverhentnyi rozvytok innovatsiinoho spivrobitnytstva v umovakh prostorovo-tsykuliarnoi ekonomiky. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka*. Seriya "Ekonomika", vol. 10 (20).
4. Rozvytok svitovoi ekonomiky: trendy ta stsenarii mizhnarodnoi polityky 2021 kriz pryizmu ukrainskykh interesiv. Available at: [http://prismua.org/trends\\_economy/](http://prismua.org/trends_economy/)
5. Varfolomieiev M.O., Churikanova O.Iu. (2020) Tsykuliarna ekonomika yak nevidiemnyi shliakh ukrainskoho maibutnoho v aspekti hlobalizatsii. *Efektivna ekonomika*, no. 5, pp. 1–11. Available at: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5\\_2020/202.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2020/202.pdf)
6. Dashko I.M. (2019) Mistse i rol resursnoho potentsialu pidpriemstva u zabezpechenni konkurentospromozhnosti. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 6, tom 1, pp. 38–41.
7. Martynenko V.P., Leheza N.V. (2017) Otsiniuvannia rivnia vykorystannia vyrobnychoho potentsialu pidpriemstva. *Suchasni problemy ekonomiky i pidpriemnytstvo*, vol. 20, pp. 257–265.
8. Herasymchuk Z.V., Kovalska L.L. (2003) Vyrobnychy potentsial rehionu: metodyka otsinky ta mekhanizmy yoho naroshchuvannia. Lutsk: LDTU, 242 p.
9. Lapin Ye.V. (2006) Ekonomichni potentsial pidpriemstv promyslovosti: formuvannia, otsinka, upravlinnia. Avtoreferat dysertatsii na zdobuttia naukovoho stupenia doktora ekonomichnykh nauk. Kharkiv: Natsionalnyi tekhnichnyi universytet "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut", 39 p.
10. Roskladka N.O., Vivsiuk I.O. (2021) Sutnist ta struktura ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva hotelnoho hospodarstva. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: "Ekonomika i menedzhment"*, no. 4, pp. 14–21.



11. Krasnokutska N.S. (2005) Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka: navchalnyi posibnyk. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 234 p.
12. Arefieva O.V., Miziuk S.H., Rashchepkin M.D. (2018) Osoblyvosti formuvannia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstv iz pozytsii ekonomichnoi bezpeky. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 22, ch. 1, pp. 5–9.
13. Potentsial i rozvytok pidpriemstva: konspekt leksii (2014). Dnipropetrovsk: DNHU, 64 p.
14. Tsyrukliarna ekonomika: yty po kolu, shchob pity vpered. Available at: <https://peremoga.space/%D1%86%D0%B8%D1%80%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8F%D1%80%D0%BD%D0%B0-%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0-%D0%B9%D1%82%D0%B8-D0%BE-%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D1%83-%D1%89%D0%BE%D0%B1-%D0%BF/>
15. Nova polityka Yes z "tsyrukliarnoi" ekonomiky: Mozhyvosti dlia Ukrainy. Dixigroup (2020). 13 p. Available at: [https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2020/09/dixi\\_pb\\_circular-economy\\_ukr\\_full\\_3.pdf](https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2020/09/dixi_pb_circular-economy_ukr_full_3.pdf)
16. Khomenko Ya.V., Reznikova O.S. (2013) Faktory konkurentospromozhnosti pidpriemstv metalurhiinoi haluzi v umovakh hlobalizatsii. *Akademichnyi ohliad*, no. 2(39), pp. 154–161.
17. Arefieva O.V. (2020) Stratehichni oriientyry intelektualno-innovatsiinoho protsesu upravlinnia konkurentnym rozvytkom. Adaptivne upravlinnia pidpriemstvamy v umovakh neotekhnolohichnoho vidtvorennia: Monohrafiia / Za redaktsiieiu Arefievoi O.V. Kyiv: FOP Maslakov, pp. 7–14.