

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗВО «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук  
Кафедра управління та організаційного розвитку

Магістерська робота  
на тему: Створення категорії відновлених телефонів на ринку України на  
базі компанії ICOOLA

Виконав: студент 2 курсу, групи СБА20/М  
спеціальності 073 “Менеджмент”  
Крук Р.В.  
Керівник Ph.D., Винницький М. І.  
Рецензент к.е.н. Корнецький А. О.

Львів 2022

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ СТВОРЕННЯ РИНКУ ВІДНОВЛЕНИХ СМАРТФОНІВ .....</b>	<b>5</b>
1.1. Економіка замкнутого циклу та фокус на сталому розвитку як нова модель ведення бізнесу у 21 столітті.....	5
1.2. Аналіз світового досвіду переходу компаній до економіки замкнутого циклу.....	14
1.3. Інноваційні моделі розвитку сучасного бізнесу.....	20
<b>РОЗДІЛ 2. КОМПАНІЯ ICOOLA.UA НА РИНКУ ВІДНОВЛЕННЯ ЕЛЕКТРОНІКИ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ.....</b>	<b>28</b>
2.1. Проблеми електронного сміття: аналіз ситуації у світі та в Україні.....	28
2.2. Компанія Icoola.ua: місія, візія, цінності та досвід.....	35
2.3. Перехід компанії Icoola.ua до економіки замкнутого циклу та ідеї створення ніші “відновлених смартфонів” на ринку України.....	37
<b>РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДЛЯ СТВОРЕННЯ КАТЕГОРІЇ “ВІДНОВЛЕНИЙ СМАРТФОН” НА РИНКУ УКРАЇНИ.....</b>	<b>42</b>
3.1. Дослідження ринку та споживачів, побудова бренду компанії.....	42
3.2. Маркетинговий, організаційний та комунікаційний план.....	48
3.3. Фінансові розрахунки.....	55
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>58</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....</b>	<b>59</b>

## ВСТУП

Економічний розвиток людства, що завжди був невід'ємно пов'язаний із покращенням якості людського життя у всіх сферах та підвищенням рівня життя, протягом останніх століть розвивався без урахування потреб довкілля та екології. До 20 століття такий підхід, враховуючи кількість населення планети, рівень техніки та застосування переважно природних матеріалів, не сильно шкодив планеті і екологічний слід, який залишало людство був не надто помітним. Але з розвитком економіки усе змінилося і зараз екологи говорять, що світ має звернути увагу на забруднення повітря, глобальні зміни клімату, забруднення ґрунту та інші подібні проблеми, інакше на нас чекає економічний занепад і колапс.

Існує багато передових ідей щодо того, яким чином людство може зменшити свій негативний вплив на природу, не знижуючи при тому кардинально рівень життя пересічного індивіда. Одним із таких способів є теорія переходу від лінійної економіки до економіки замкнутого циклу: в той час, як лінійна економіка передбачає експлуатацію природних ресурсів та одноразове використання товарів, економіка замкнутого циклу заснована на раціональному споживанні ресурсів та повторному використанні та перевиробництві товарів.

Ідеї циркулярної економіки вже набули широкої популярності у розвинених країнах, а останніми роками і частина компаній в Україні також використовує їх у своїй діяльності.

Однією з перших компаній в Україні, що працює за принципами циркулярної економіки є компанія Icoola.ua - провідна компанія по відновленню електроніки і продажу смартфонів компанії Apple. Знаходячись на ринку вже більше 8-ми років компанія поставила собі за мету створити нову категорію на ринку смартфонів України, а саме - "відновлений телефон".

Тому метою цієї дипломної роботи є дослідження успішного світового досвіду переходу компаній до моделі циркулярної економіки та розробити план роботи для втілення мети із популяризації серед українських покупців відновлених смартфонів, як альтернативи класичним новим чи б/в телефонам.

Для написання цієї роботи ми плануємо проаналізувати світові документи, що стосуються сучасного стану екології та теорії циркулярної економіки, а також провести маркетингове дослідження серед покупців на основі якого зробимо висновки про кроки, необхідні для того, щоб відновлені телефони стали популярною категорією товарів на ринку електроніки України.

## **РОЗДІЛ 1**

# ТЕОРЕТИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ СТВОРЕННЯ РИНКУ ВІДНОВЛЕНИХ СМАРТФОНІВ

## **1.1 Економіка замкнутого циклу та фокус на сталому розвитку як нова модель ведення бізнесу у XXI столітті.**

За останні десятиліття розвиток економіки набуває все швидших темпів. Це зумовлює, у свою чергу, необхідність збільшення кількості ресурсів, які на нашій планеті є досить обмеженими. Таким чином, постає новий виклик: збільшити кількість ресурсів або змінювати економічну модель.

Починаючи з XVIII ст. (в Англії) і до XIX ст. (в Європі) у світі почала утверджуватися модель лінійної економіки. В епоху індустріальної революції вона була актуальною, оскільки відповідала викликам тогочасного світу: збільшити кількість машинного виробництва, забезпечити більшу кількість людей необхідними товарами, замінити ручну працю людей та впровадити максимальну кількість механізмів, які могли б допомогти людині. Таким чином в цей період машинобудівна галузь відокремилась та стала повноцінною галуззю.

Попит на сировину в основному переважав в промислово розвинених країнах, і був задоволений на світовому ринку. Ресурси були дешевші за робочу силу, тому перевага віддала моделі, яка спиралася на широке використання сировини і економії в людській праці. Крім того, чим більше ресурсів було використано для доповнення людського капіталу, тим більшу конкурентну перевагу отримала країна. Природним наслідком дешевої сировини і дорогої робочої сили стало загальне нехтування переробкою, повторним використанням і накопиченням відходів. Результатом таких дій стало формування традиційної моделі лінійної економіки, суть якої полягає в принципі «виробляти - використовувати - утилізувати» ("бери - виготовляй - утилізуй"). Так, лінійна модель економіки показала себе ефективною моделлю, яка вела до збагачення та оптимізації життя людства. Проте вона є недостатньо

досконалою, оскільки не враховує багато факторів і коли в час промислової революції це було допустимим, то в сучасному світі саме ці фактори відіграють важливу роль. Адже саме це залишає так званий екологічний відбиток на нашій планеті і на людство в цілому. До прикладу, нераціональне використання ресурсів: зменшення природних ресурсів, надлишок сміття, надмірне технологічне навантаження - це все впливає на наше навколишнє середовище та на кожного з нас. Проблемами лінійної моделі економіки характерне такими факторами:

1. Перевиробництво. Багато продуктів продаються великими партіями, але не всі з них в кінцевому підсумку продаються. Це призводить до надлишку акцій, на яких компанії втрачають гроші.

2. Скорочення життєвих циклів. Прискорене виробництво і споживання призводять до пропорційної генерації відходів. Аналогічно впровадження нових моделей того чи іншого пристрою і так званого планового старіння, зокрема у випадку з технологічними товарами, означає, що попередня версія незабаром застаріє. Хоча це приносить короткостроковий дохід компаніям, це також негативно впливає на купівельну спроможність споживачів.

3. Накопичення відходів. Прискорені життєві цикли провокують нестримне накопичення відходів, що в багатьох випадках шкодить навколишньому середовищу. Яскравим прикладом цього є пластик, матеріал, який не обов'язково входить до складу самого продукту, але є його упаковкою. Ці відходи сприяють глобальному потеплінню і зміні клімату.

4. Виснаження і переоцінка природних ресурсів, що призводить до збільшення вартості цих ресурсів. Особливо це стосується сировини, такої як мінерали та викопне паливо[4].

Слід зазначити, що це створює не тільки екологічну проблему, а й економічну, адже з точки зору економіки це також не вигідно (наприклад, потрібно витратити більше коштів на утилізацію відходів чи забруднюючих речовин, які викидаються у воду чи повітря, чи витратити більшу кількість

природних ресурсів на виготовлення меншої кількості товару і т.д.). Варто наголосити, що, за розрахунками фахівців, забруднення навколишнього природного середовища завдає значний економічний збиток національним економікам майже всіх країн світу. Наприклад, навіть за приблизними розрахунками, «щорічні збитки від деградації природи оцінюються в розвинених країнах – 0,4– 2 % ВВП, в країнах Східної Європи – 3–5 %, у країнах СНД – 6–15 %, зокрема в Україні – 10–15 % ВВП»[1]. Відповідно це стає новим викликом для створення та використання нової економічної моделі, яка це все зможе врахувати та максимально зменшить шкоду від машинної та людської діяльності.

Доцільність впровадження так званої зеленої економіки та самої економічної моделі циркулярної економіки досліджували чимало вчених. Особливу увагу заслуговують теоретичні розробки провідних зарубіжних експертів, зокрема: Беа Джонсон, Кетрін Вітмен, Дейв Чешир, Дункан Бейкер-Браун, Дастін Бентон, Емануель Бомпан, Джанін., М. Бенюс, Кейт Раворт, Кен Вебстер, Марсель ден Холландер, Марчелло Тонеллі, Майкл Браунгарт, Пітер Ленсі, Роберта де Анджеліс, Уолтер Стіл, Уеслі Спіндлер та ін. Крім того, серед вітчизняних дослідників слід відзначити праці І. Буряка, М. Вовк, Ж. Дерій, С. Мащенко, О. Олійник, Ю. В. С. Мащенко. Орловська, Є. Орловський, О. Сергієнко, Т. Яковишина та ін.

Загалом, формування концепції циркулярної економіки можна виділити такі аспекти:

1. Циклічна екологічна система.
2. Концепцію спірального (замкнутого циклу).
3. Біомімікрія.
4. Концепція природного капіталізму.

Походження концепції циркулярної економіки можна простежити до роботи американського вченого Кеннета Боулдінга, який в 1966 році вперше запропонував циклічну екологічну систему замість лінійної економічної

моделі, яка виснажує сировину планети. Хоча циклічна економічна схема Булдінга була досить розпливчастою, вона стимулювала подальший концептуальний розвиток питання сталого розвитку.

У 1982 році швейцарський архітектор Вальтер Стехель представив концепцію спірального циклу (або замкнутого циклу) самостійного поповнення економічної структури, яку він пізніше розвинув до ідеї економіки «ефективності» [4].

У 1989 році було вперше згадано термін “зелена економіка” у доповіді економістів-екологів для Об’єднаного Королівства, в рамках консультацій щодо забезпечення сталого розвитку та його вимірювання. У 1990 і 1994 роках ті ж автори під час продовження згаданої доповіді опублікували План 2: „Екологізація економіки світу” та План 3: „Вимір сталого розвитку”. За 5 років відбувся суттєвий прогрес у поглядах цих науковців на розвиток світу: якщо головною ідеєю першої доповіді була допомога економіці в реалізації екологічної політики, то у подальшому наголос зроблено на глобальних екологічних проблемах (зміна клімату, виснаження озонового шару, вирубка тропічних лісів, втрата природних ресурсів у країнах, що розвиваються) та необхідності перегляду традиційної економічної моделі розвитку. Поняття економіки замкнутого циклу було вперше запропоновано двома економістами з Великобританії, що займаються питаннями навколишнього середовища Д. У. Пірсом і Р. К. Тернером в 1990 році. У своїй книзі «Економіка природних ресурсів і навколишнього середовища» вони вказали на те, що традиційна економіка була розроблена без тенденції до переробки, і вона ставилася до навколишнього середовища як резервуару відходів. Однак, необхідно розглядати Землю як замкнуту економічну систему: систему, в якій економіка і навколишнє середовище характеризуються не лінійними взаємозв'язками, а круговими відносинами. Щоб домогтися безпрограшної ситуації для економіки і навколишнього середовища, вони запропонували замкнутий цикл матеріалів в економіці [6]. У 1992 р. на Конференції ООН з навколишнього



середовища та розвитку у Ріо-де-Жанейро було прийнято „Порядок денний на XXI століття” [16]. У цьому програмному документі проголошено впровадження в рамках стратегії сталого розвитку „зелених” заходів економічної політики: прийнято необхідність низьковуглецевих стратегій та загальну зміну структури виробництва [2].

Наступним аспектом формування поняття циркулярної економіки є біомімікрія. Ця концепція була запропонована в 1998 році американським письменником-натуралістом Джанін Беньюс і полягала в тому, що економічна система повинна стежити за процесами циркуляції природи для подолання промислових і комерційних проблем, а також вимірювати результат такої діяльності[4].

З початком XXI століття увага на необхідності сприяння соціально-економічному розвитку значно збільшилась. У 2008 р. термін „зелена” економіка активно використовувався в контексті обговорення антикризової політики: в умовах фінансової кризи і загрози глобальної рецесії ОЕСР (*Організація економічного співробітництва та розвитку*) відстоював ідею „зеленого” стимулювання, – передусім тих галузей, де масштабні державні інвестиції можуть дати поштовх формуванню основ „зеленої” економіки. Це надихнуло ряд національних урядів до запровадження пакетів „зелених” стимулів в рамках заходів з економічного відновлення. У жовтні 2008 р. ЮНЕП (*Програма ООН з навколишнього середовища*) започаткувала ініціативу з аналізу розвитку „зеленої” економіки, реалізації політики підтримки інвестицій у „зелених” секторах та „озеленення” секторів з високим рівнем забруднення („коричневих”). В рамках цієї ініціативи ЮНЕП замовила в одного з перших авторів концепції „зеленої” економіки доповідь, яка була опублікована у березні 2009 р. [2]. Ця доповідь містила набір політичних заходів, спрямованих на підтримку економічного відновлення й підвищення сталості світової економіки [14]. У ній також було сформульовано звернення до національних урядів активно застосовувати фінансові стимули для

„зелених” секторів і встановлено три цілі: відновлення економіки, викорінення бідності, скорочення викидів вуглецю та протидія деградації екосистем. Крім того, ООН були запропоновані заходи для програм „зеленого” стимулювання, а також засоби підтримки внутрішньої та зовнішньої політики. У червні 2009 р., напередодні конференції ООН зі зміни клімату в Копенгагені, ООН оприлюднила заяву на підтримку „зеленої” економіки як засобу вирішення численних суспільних проблем. У заяві наголошувалося, що економічне відновлення на основі глобальної „зеленої” економіки стане поворотним моментом для амбіційної та ефективної міжнародної відповіді на численні проблеми, що стоять перед людством [13]. У лютому 2010 р. представники ряду національних урядів та ЮНЕП на Глобальному форумі в Нуса Дуа підтвердили: концепція „зеленої” економіки має значний потенціал у вирішенні поточних завдань і створює можливості для економічного розвитку, вона принесе численні вигоди усім народам [2]. Доволі близьким є бачення Юндеса: „зелена” економіка – це економіка, яка призводить до поліпшення добробуту людини і скорочення нерівності, при цьому не піддаючи майбутні покоління значним екологічним ризикам та екологічному дефіциту [16]. Вона прагне принести довгострокові соціальні вигоди для короткострокових заходів, спрямованих на пом’якшення екологічних ризиків. „Зелена” економіка є сприятливою компонентою загальної мети сталого розвитку [2]. Коаліція „зеленої” економіки, що являє собою глобальну мережу неурядових організацій і науково дослідних інститутів, які є прихильниками прискореного переходу до „зеленої” економіки, розглядає останню як „гнучку” економіку, що забезпечує кращу якість життя для всіх у рамках наявних екологічних обмежень на планеті. Міжнародна торгова палата розглядає „зелену” економіку як таку, де економічне зростання та екологічна відповідальність взаємодоповнюють одне одного, підтримуючи прогрес у соціальному розвитку [2].

На конференції ООН зі сталого розвитку, яка відбулася 10-11 січня 2011 р. в Нью-Йорку [15], розглянуто питання зв'язку між концепціями «зелена економіка» та «сталий розвиток» і було зроблено висновок, що «зелена економіка – це орієнтована на результат концепція, спрямована на досягнення конвергенції між трьома складовими сталого розвитку», однак стратегії переходу до «зеленої економіки» потребують ґрунтовнішого розроблення економічних важелів на рівні національних економік та окремих секторів [3].

У рамках екологізації економіки важливе значення має модель економіки замкнутого циклу (або циркулярної економіки). Під економікою замкнутого циклу розуміють безвідходну економіку, якій властиві мінімізація споживання первинної сировини, зниження обсягів відходів, що направляються на захоронення, за одночасного скорочення площ під звалищами через сталий дизайн, або покращення конструктивних властивостей матеріалів, виробів, систем і бізнес-моделей (СОМ, 2015). Ключовим елементом економіки замкнутого циклу є раціональне використання сировинних матеріалів, зокрема металів, енергії, хімічної та промислової сировини, а також води й біомаси. ЄС, визнаючи важливість економіки замкнутого циклу, розробляє і впроваджує заходи щодо визначення нових вимог до продукції, принципів фінансової підтримки, освітніх програм, підходів до державних закупівель, принципів встановлення екологічних показників із урахуванням підходів аналізу експлуатаційного ресурсу і впливу на довкілля [3]. У 2012 була прийнята Директива 2012/19/ЄС від 04.07.2012 Про відходи електричного та електронного обладнання (ВЕЕО) [19].

Наприкінці 2015 р. Єврокомісія прийняла економічний пакет щодо повторного використання продуктів харчування, води та пластмас. У 2017 р. Європейська комісія ЄС прийняла стратегію щодо пластикових відходів [20], що охоплює весь цикл від виробництва та споживання до управління відходами та їхнього використання як вторинної сировини. Деякі вчені вважають, що економіка замкнутого циклу спрямована на трансформацію у

більш конкурентну та ресурсоефективну «зелену економіку», спрямовану на створення робочих місць та охорону довкілля. Оскільки в Україні здійснюють роботу з імплементації законодавства Європейського Союзу щодо охорони і збереження навколишнього природного середовища, то ці стратегії мають бути впроваджені в Україні у найближчому майбутньому. Останнім часом набуває популярності новий трансдисциплінарний напрям в економіці – біоекономіка або біоекономія. Термін «біоекономіка», який містить два слова – біологія та економіка – можна розглядати як міждисциплінарний напрям дослідження, який тісно пов'язаний з економікою і природничими науками (наприклад, еволюційна біологія). Вперше його ввів англійський біолог Герман Реінгеймер (Hermann Reinheimer) у праці «Еволюція за допомогою співробітництва: дослідження в галузі біоекономіки», яку опубліковано у 1913 р.). 19-20 квітня 2018 р. на Глобальному Саміті з біоекономіки у Берліні (Німеччина) Генеральний директор ФАО (*Продовольча та сільськогосподарська організація ООН*) з питань клімату та природних ресурсів Марія Гелена Семедо зазначила, що більш широке використання біоекономіки дасть змогу досягти таких цілей сталого розвитку, як подолання голоду та бідності, а також пом'якшення та адаптація до змін клімату. За визначенням ФАО, під біоекономікою розуміють економіку, яка використовує біомасу, на відміну від видобутих ресурсів для виробництва харчових і нехарчових товарів, таких як біорозкладний пластик і біофармацевтичні препарати. Сучасні біотехнології дають змогу виробляти екологічно чисту продукцію, сприяючи збереженню навколишнього середовища і розвитку методів сталого ведення господарської діяльності. Біоекономіка тісно пов'язана з нарощуванням енергоефективності, сталим сільським господарством, виробництвом екологічно чистих продуктів харчування, ефективним використанням відходів і відновлювальною енергетикою (FAO, 2018) [17].

Отже, підсумовуючи вище написане, можемо зробити такі підсумки:

- лінійна економічна модель виживає з часом, оскільки не відповідає сучасним викликам. Вона не вирішує екологічні питання, а саме надлишок сміття, вичерпність ресурсів, зміни клімату та ін.

- на зміну лінійній моделі економіки приходить циркулярна - це така економічна модель розвитку, яка дозволяє оптимізувати використання ресурсів, допомогти відновити їх та мінімізувати негативний людський вплив на навколишнє середовище.

Різниця між лінійною та циркулярною економікою є досить суттєвою: принцип лінійної моделі (рис.1) відрізняється від циркулярної (рис.2): лінійна модель дає економічну ефективність, але не екологічну, а циркулярна - економічну та екологічну. Цикл лінійної моделі економіки короткостроковий, а циркулярної - довгостроковий.

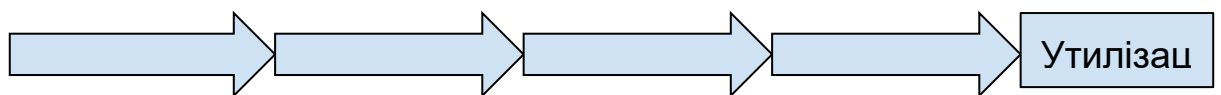


Рис.1. Лінійна модель економіки (створено автором на основі джерела [5])

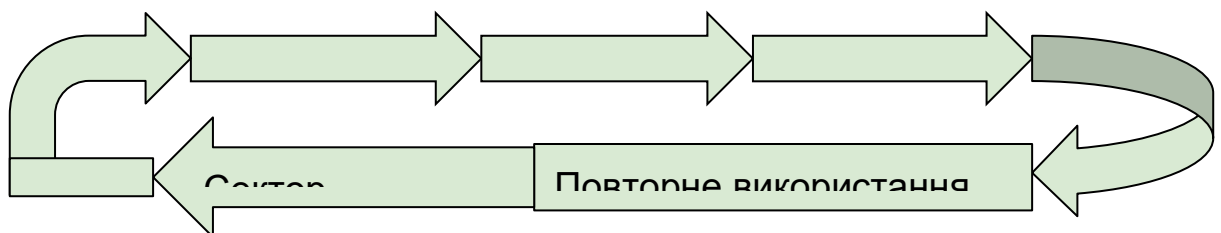


Рис.2. Циркулярна модель економіки (Створено автором на основі джерела [5])

- до принципів циркулярної економіки належать: оптимізація, збереження та відновлення, розвиток ефективності.

- механізмами циркулярної економіки підпорядковані таким концепціям: концепція Cradle-to-Cradle («від колиски до колиски») – концепція безвідходного виробництва[5], біоніка – пошук екологічно стійких рішень, що стимулюють біологічні моделі, перевірені часом, «промислова

екологія» – розробка промислових продуктів і процесів, що передбачає подвійну оцінку з точки зору конкурентоспроможності продукту та його екологічності, «синя економіка» – стале використання ресурсів океану для економічного зростання, поліпшення засобів до існування і робочих місць при збереженні здоров'я екосистеми океану, «правила біосфери» – застосування принципів, які полегшують кругові процеси в природі, їх інтерпретація та впровадження в системи промислового виробництва.

- основні особливості циркулярної економіки: промисловий дизайн, впровадження нових інноваційних бізнес-моделей, зворотні цикли та зміщення акцентів з прискорення виведення нових товарів на ринок та постійного їх оновлення на повторне використання [5].

- починаючи з кінця ХХ століття розпочались дослідження та створення циркулярної економіки.

- основні документи, що регулюють подальший розвиток за моделлю циркулярної економіки прийняті ООН з 1982 р. та діють до сьогодні, вдосконалюючись відповідно до сучасних викликів (покликана це вирішити спеціально створена міжурядова програма ЮНЕП).

## **1.2. Аналіз світового досвіду переходу компаній до економіки замкнутого циклу.**

Сучасний стан циркулярної економіки на рівні ОЕСР, ООН і ЄС розглядається як засіб прискорення переходу суспільства до більш ресурсозберігаючої системи, у такий спосіб підвищуючи конкурентоспроможність і реагування на глобальні екологічні виклики та загрози. Китай і США, які є найбільшими у світі за викидами парникових газів і споживачами ресурсів, також нещодавно визнали можливості циркулярної економіки. Водночас ЄС, який відомий жорсткими екологічними нормами, у 2015 р. представив документарний Пакет циркулярної економіки, що

спрямовано на підвищення ефективності витрат, сальдо рахунку поточних операцій, підвищення самодостатності, збільшення кількості нових робочих місць та досягнення цілей у боротьбі з кліматичними змінами [7]. На сьогоднішній день багато європейських країн вже побачили ефективність від застосування нової моделі економіки - економіки замкнутого циклу для сталого розвитку, тож активно впроваджують її у своїй діяльності.

Так, однією з перших світових компаній модель економіки замкнутого циклу вирішила запровадити компанія DELL.

Через швидке старіння електроніки, в світі стрімко поширюються відходи цифрового обладнання. Як результат, в 2014-му на звалищах виявилось 42 млн тонн «електронного сміття». Наприкінці 2015 року компанія заявила, що розширить замкнутий цикл переробки пластику і поставить вуглецеві фільтри на ряд продуктів. У корпоративному плані Dell до 2022 року встановлено дві мети, пов'язані зі скороченням «е-сміття»: використати 250 тис. тонн матеріалів і переробити 1 млн. т е-сміття[6].

Ще однією компанією, яка працює з проектами циркулярної економіки є компанія LEVIS. Щороку близько 2,5 млн. тонн одягу, взуття та текстилю, вироблених цією компанією, потрапляє на звалища в США. Щоб виправити таку статистику, кожен магазин компанії приймає старий одяг і взуття будь-якого бренду, які компанія потім переробляє спільно зі своїм партнером. Зібрані речі перетворюються в ізоляційний матеріал для будівель і нові волокна для одягу. До 2020 році Levi's сподівається налагодити переробку своїх старих джинсів в нові.

Деякі європейські компанії розпочали кооперацію задля ефективного досягнення цілей циркулярної економіки. Так, компанії TIMBERLAND Timberland і виробник / дистриб'ютор шин Omni United об'єдналися, щоб випускати лінію шин, які можуть бути перетворені в подошву для взуття до кінця терміну їх служби. Взуттєва і шинна індустрії є найбільшими споживачами необробленого каучуку. Тому такий тандем гарантує, що

кількість шин, які будуть спалені значно зменшиться. Ось як це працює: зношені шини Timberland Tires повертають продавцям, коли споживачі знайшли їм заміну. Відпрацьовані покришки відправляються на фабрику, де з них роблять гумову крихту, після чого перетворюють на листову гуму і пересилають Timberland. Там отриману сировину змішують зі складом для підошви[6].

Ще одним тандемом стали задля досягнення цілей циркулярної економіки компанії CARLSBERG та датська компанія есоХрас, Innovation Fund Denmark і Технічним університетом Данії. Група Carlsberg розпочала співпрацю з датською компанією есоХрас, Innovation Fund Denmark і Технічним університетом Данії, щоб розробити повністю здатні біологічно руйнуватися пляшку для пива з деревного волокна. Кінцева мета - повністю ліквідувати відходи шляхом створення екологічних продуктів і збільшення частки циркулярної економіки.

Також циркулярна економіка корисна не тільки у виробництві. Про це свідчить досвід компанії NESPRESSO. Вони почали впроваджувати програму повернення. Споживачі можуть залишити свої використані кавові капсули в передплачених мішках для переробки в будь-якому місці стійки UPS. Алюмінієві капсули відокремлюються від кавовій гущі перед розплавленням металу для використання в нових продуктах. Відпрацьований кавовий макуха продається як високоякісне добриво для озеленювачів, садових центрів, муніципалітетів і домовласників[6].

Європейські лідери H&M і Marks & Spenceг збирають використаний одяг, використовуючи спеціальні програми стимулювання. Лідер в сфері переробки компанія I:CO (Дочірнє підприємство SOEX). Вона має найбільші сортувальні потужності в Німеччині і 600 працівників там. Ще є підприємства в Індії та США. Зі старого одягу витягають пряжу, волокна для утеплювачів, автопромисловості тощо [8].



Також, за моделлю економіки закритого циклу зараз розвиваються багато стартапів.

Одним з них є український стартап Effa. Цей стартап виробляє одноразові зубні щітки. Окремі їх елементи легко піддаються переробці, оскільки виготовленні з відновлюваних матеріалів. Корпус щітки Effa зроблений з паперу, головка – з кукурудзяного крохмалю і нейлону. Користувач може легко відокремити головку від основи і направити їх до різних контейнерів для переробки. Перероблені матеріали можна використовувати для повторного виготовлення продукту.

Ще один український стартап - PassivDom – перший у світі цілком автономний будинок, що працює винятково на сонячній енергії – розроблений в Україні. Його можна звести за один день, прилаштувати на будь-якій землі і за бажання – перевезти в іншу точку за кілька годин. Уранці клієнт замовляє будинок, а вже ввечері в ньому оселяється.

Іспанський стартап MatMap пропонує онлайн-маркетплейс керамічних матеріалів. Він відновлює кераміку з об'єктів зносу та призупинених проєктів, а також предмети, що залишилися від будівельних проєктів. Відновлена кераміка повторно використовується в тротуарах, покриттях, черепиці, решітках і цеглі. Оптимізуючи використання матеріалів та знижуючи витрати на будівельні проєкти, запуск забезпечує циркулярну економіку в секторі.

Німецький стартап Bio-lutions створює біорозкладний матеріал із надлишку сільського господарства. Він пропонує екологічні рішення для упаковки та компостованого посуду. Пакувальний матеріал виготовлений із сільськогосподарських відходів, які за допомогою механічного процесу перетворюються на самозв'язувальні натуральні волокна. Сировина проходить енергоємні процеси екстракції та відбілювання целюлози. Цей процес дозволяє уникнути надмірного використання хімічних речовин і води, допомагаючи зменшити загальний вуглецевий слід. Крім того, стартапова упаковка підходить для всіх видів вологих і сухих кормів. Продукти стартапу

допомагають компаніям перейти до екологічних рішень пакування, які є довговічними та доступними.

Канадський стартап FeedBack App працює на мобільній платформі, яка дозволяє клієнтам рятувати зайву їжу від місцевих постачальників, заощаджуючи гроші. У додатку користувачі отримують доступ до сотень спеціальних рекламних акцій у ресторанах Торонто. Клієнти замовляють їжу безпосередньо через додаток, потім прибувають до вибраного ресторану протягом заданих годин отримання та пред'являють квитанцію в мобільному додатку, щоб отримати замовлену їжу.

CYCLED — це норвезький стартап, який створює платформу для управління відходами, використовуючи стимули на основі блокчейну та розумний кошик. У своєму двосторонньому підході до побудови циркулярної економіки управління відходами, додаток CYCLED з'єднує компанії, що упаковують харчові продукти, з центрами переробки, а також споживачів із центрами збору вторсировини. CYCLED Smart Bin використовує камери та штучний інтелект, щоб автоматично сортувати та винагороджувати людей, які переробляють пластик, метал та папір. Стартап прагне розширити можливості смарт-контейнера для переробки скла та органіки.

Індонезійський стартап MyCoTech виробляє екологічно чисті матеріали з грибів. Стартап використовує волокна міцелію для виробництва екологічно чистих і переробних матеріалів. Завдяки цій технології MyCoTech виробляє Mylea, альтернативу шкірі, із побічних продуктів агролісівництва. Крім того, матеріал має настроювану характерну текстуру з міцністю на розрив 1-11 МПа.

Австралійський стартап Happy Planet Toys пропонує ряд іграшок, які повністю підлягають переробці. Іграшки також виготовлені з перероблених молочних пляшок, що є екологічною альтернативою пластиковим іграшкам. Іграшки стартапу представлені веселими персонажами та пропонують функціональність, щоб заохочувати творчий і відкритий час гри. Крім того,

іграшки допомагають залучити дітей та їхні родини до важливості та переваг переробки, зменшення та повторного використання пластикових відходів.

Американський стартап NUMiX Materials розробляє рішення для відновлення металу з потоків відходів. Технологія сорбенту стартапу видаляє з води концентрацію токсичних і дорогоцінних металів. Висока ефективність даної технології дозволяє використовувати її для заготівлі металу. Технологія сорбентів NUMiX мінімізує потреби в хімічних речовинах і спрощує операції, а також зменшує витрати.

Бельгійський стартап Resy-Call надає рішення для переробки електронних відходів для країн Африки, що розвиваються. Стартап збирає відпрацьовану електроніку, наприклад смартфони, і переробляє її, щоб створити цінність, зберігаючи позитивний довгостроковий соціальний та екологічний вплив. Міські стратегії видобутку корисних копалин Resy-Call також дозволяють створити зелені та безпечні робочі місця для збирачів відходів у країнах з низьким рівнем доходу.

Elysium Nordic - це данський стартап, який використовує запатентовану мікрохвильову технологію для вилучення газу, сталі, нафти та сажі з матеріалів ELT шляхом термічного розкладання. Перший завод стартапу буде побудовано в порту Ніборг в Данії з потужністю видобутку до 12 000 тонн сажі з 30 000 тонн ELT. Завод також використовуватиме видобутий газ у власних процесах, зменшуючи потребу в зовнішніх джерелах енергії, а також доставляючи надлишки тепла в мережу централізованого тепlopостачання.

Циркулярна економіка дає можливість компаніям не тільки покращити екологічну ситуацію, а й збільшити економічну ефективність завдяки використанню дешевших матеріалів, зменшуючи у свою чергу кількість сміття на планеті та створюючи нові продукти. І, як ми бачимо з вищезазначеного матеріалу, багато стартапів починають успішно працювати використовуючи принципи економіки замкнутого типу, що доводить ефективність та користь її застосування [9].

### **1.3. Інноваційні моделі розвитку сучасного бізнесу.**

Бізнес-стратегія є потужним інструментом, який допомагає досягти ваших бізнес-цілей, визначаючи методи та тактики, які потрібно використовувати у вашій компанії. Бізнес-стратегія також керує багатьма вашими організаційними рішеннями, такими як наймати нових співробітників. Інновації дуже важливі в економіці, особливо у веденні бізнесу. Для успішного виходу на ринок стартапу потрібно обрати правильну стратегію. Стратегія, яка наповнена інноваціями має найбільше шансів до успіху, адже пропонує вихід на інноваційний ринок та заняття ще вільної ніші.

Загалом, Бізнес-стратегія - це схема дій і рішень, які компанія планує прийняти для досягнення своїх цілей і завдань. Бізнес-стратегія визначає, що потрібно зробити компанії, щоб досягти своїх цілей, що може допомогти керувати процесом прийняття рішень щодо найму, а також розподілу ресурсів. Бізнес-стратегія допомагає різним відділам працювати разом, гарантуючи, що рішення відділів підтримують загальний напрямок діяльності компанії. Наприклад, застосовуючи інноваційні підхід, багато стартапів починають працювати за моделлю циркулярної економіки, обираючи нові методи.

Існує кілька причин, чому бізнес-стратегія є важливою для організацій, зокрема:

- планування: бізнес-стратегія допомагає визначити ключові кроки, які необхідно зробити для досягнення ваших бізнес-цілей.

- сильні та слабкі сторони: процес створення бізнес-стратегії дозволяє вам визначити та оцінити сильні та слабкі сторони вашої компанії, щоб ви могли створити стратегію, яка оптимізує ваші сильні сторони та компенсує або усуває ваші слабкі сторони.

- ефективність: бізнес-стратегія дозволяє ефективно розподіляти ресурси для вашої ділової діяльності, що автоматично робить вас більш ефективними. Це також допомагає вам заздалегідь планувати терміни, розподіляти посадові ролі та слідкувати за цілями вашого проекту.

- контроль: створення бізнес-стратегії дає вам більше контролю над вибором видів діяльності, які безпосередньо допоможуть вам досягти ваших цілей, а також дозволяє легко оцінити, чи ваша діяльність наближає вас до ваших цілей.

- конкурентна перевага: Визначивши чіткий план того, як ви досягнете своїх цілей, ви можете зосередитися на тому, щоб отримати вигоду з ваших сильних сторін, використовуючи їх як конкурентну перевагу, яка робить вашу компанію унікальною на ринку.

Існує шість ключових компонентів бізнес-стратегії. Вони включають:

1. Бачення бізнес-цілі. Бізнес-стратегія призначена для того, щоб допомогти вам досягти ваших бізнес-цілей. Маючи бачення напрямку бізнесу, ви можете створити чіткі інструкції в бізнес-стратегії щодо того, що потрібно зробити, і хто відповідає за виконання кожного кроку.

2. Основні цінності. Бізнес-стратегія орієнтує керівників вищого рівня, а також відділи щодо того, що слід, а що не слід робити, відповідно до основних цінностей організації. Це допомагає всім залишатися на одній сторінці та з тими ж цілями.

3. SWOT-аналіз. SWOT означає сильні, слабкі сторони, можливості та загрози. Цей аналіз включено в кожну бізнес-стратегію, оскільки дозволяє компанії покладатися на свої сильні сторони та використовувати їх як перевагу. Це також інформує компанію про будь-які слабкі сторони чи загрози.

4. Тактика. У багатьох бізнес-стратегіях формулюються оперативні деталі щодо того, як має виконуватися робота, щоб максимізувати ефективність. Люди, які відповідають за тактику, розуміють, що потрібно робити, економлячи час і сили.

5. План розподілу ресурсів. Бізнес-стратегія включає в себе те, де ви знайдете необхідні ресурси для виконання плану, як вони будуть розподілені та хто несе відповідальність за це. У зв'язку з цим ви зможете побачити, куди потрібно додати більше ресурсів, щоб завершити свої проекти.

6. Вимірювання. 'Бізнес-стратегія також включає спосіб відстеження продукції компанії, оцінку її ефективності щодо цілей, які були встановлені до запуску стратегії. Це допомагає вам дотримуватися термінів і цілей, а також проблем з бюджетом.

На сьогодні існують такі типи стратегій бізнесу:

1. Перехресний продаж додаткових продуктів. Деякі організації зосереджуються на продажі додаткових продуктів тому самому клієнту. Перехресні продажі добре працюють для офісних компаній і банків, а також для інтернет-магазинів. Збільшуючи кількість проданого товару на одного клієнта, ви можете збільшити середній розмір кошика. Навіть невелике збільшення розміру кошика може мати значний вплив на прибутковість, не витрачаючи гроші на залучення нових клієнтів.

2. Найбільш інноваційний продукт або послуга

Багато компаній, особливо в галузі технологій або автомобільного простору, виділяються тим, що створюють найсучасніші продукти. Щоб використовувати це як свою бізнес-стратегію, потрібно буде визначити, що буде означати «інноваційний» для організації.

3. Збільшення продаж за рахунок нових продуктів. Деякі компанії люблять інвестувати в дослідження та розробки, щоб постійно впроваджувати інновації, навіть у своїх найуспішніших продуктах. Цей тип стратегії передбачає впровадження на ринок нових продуктів і оновлених продуктів, здатних йти в ногу з тенденціями.

4. Покращення обслуговування клієнтів. Це може бути хорошою бізнес-стратегією, якщо у бізнесу виникли проблеми з наданням якісного обслуговування клієнтів. Деякі компанії навіть створили міцну репутацію завдяки винятковому обслуговуванню клієнтів. Зазвичай компанії мають проблеми в одній конкретній області, тому бізнес-стратегія, яка зосереджена на покращенні обслуговування клієнтів, зазвичай має цілі, які зосереджуються навколо таких речей, як онлайн-підтримка або більш ефективний кол-центр.

5. Закутування молодого ринку. Деякі великі компанії купують або об'єднують конкурентів, щоб стиснути молодий ринок. Це поширена стратегія, яку використовують компанії зі списку Fortune 500, щоб отримати перевагу на новому або швидко зростаючому ринку. Придбання нової компанії дозволяє більшій компанії конкурувати на ринку, де вона раніше не мала сильної присутності, зберігаючи при цьому користувачів продукту чи послуги.

6. Диференціація продукту. Диференціація продуктів є загальноприйнятою бізнес-стратегією, особливо для бізнесу від бізнесу до споживача (B2C). Вони можуть відрізнити свою продукцію, підкреслюючи той факт, що вони мають чудові технології, функції, ціни чи стиль.

7. Стратегії ціноутворення. Коли справа доходить до ціноутворення, підприємства можуть або підтримувати низькі ціни, щоб залучити більше клієнтів, або надати своїм продуктам амбіційну цінність, встановлюючи ціни вище, ніж більшість звичайних клієнтів. Якщо компанії планують підтримувати низькі ціни, їм доведеться продавати набагато більший обсяг продукції, оскільки норми прибутку зазвичай дуже низькі. Для компаній, які вибирають ціну на свою продукцію, яка не досягає звичайних клієнтів, вони можуть зберегти ексклюзивність свого продукту, зберігаючи при цьому високу маржу прибутку на продукт.

8. Технологічна перевага. Отримавши технологічну перевагу, ви часто можете досягти кращих продажів, підвищення продуктивності або навіть домінування на ринку. Це може означати інвестиції в дослідження та розробки, придбання меншої компанії, щоб отримати доступ до її технологій, або навіть придбання співробітників з унікальними навичками, які дадуть компанії технологічну перевагу.

9. Покращити утримання клієнтів. Як правило, набагато легше утримати клієнта, ніж витратити гроші на залучення нового, тому це чудова стратегія, якщо є можливість для покращення утримання клієнтів. Ця стратегія вимагає визначити ключові тактики та проекти для утримання клієнтів.

10. Стійкість. Можливо запуснути цілу бізнес-стратегію, спрямовану на підвищення стійкості бізнесу. Наприклад, метою може бути зниження витрат на енергію або зменшення присутності компанії шляхом впровадження програми переробки.

У 2005 році Рене Моборн та Кім Ві Чан випустили книгу “Стратегія блакитного океану”, в якій описали дослідження ринку за останні 100 років у різних сферах виробництва. У своїй книзі автори порівнюють ринок з океаном та розділяють його на “червоний” океан та “блакитний” океан. Цей поділ корелюється з рівнем конкуренції. Так званий “червоний океан” - це той сегмент ринку, який вже є наповнений суб’єктами, які здійснюють свою діяльність та заповнюють відповідну нішу. Коли на цьому сегменті з’являється новий бізнес - він стикається з великою кількістю різних конкурентів. Відповідно це створює йому велику конкуренцію, що зумовлює труднощі виходу і створює додаткові перешкоди для новачка.

Своєю чергою “блакитний” океан - це такий сегмент ринку, де ще немає конкуренції, адже він є повністю новим. Відповідно бізнес, який створюється та виходить на нові ніші не має конкурентів і отримує більше партнерів, за рахунок вигідної подальшої співпраці та відсутності необхідності боротьби за попит. Адже нові суб’єкти створюють новий попит, а не намагаються відвоювати уже існуючий.

Якщо говорити про суб’єктів, які застосовують стратегію “блакитних океанів”, то це не завжди нові гравці на ринку. Часто дану стратегію використовують вже існуючі бізнеси для здобуття додаткового прибутку, тим самим розширюючи свою нішу та оминаючи при цьому конкуренцію.

Одним з ключових факторів стратегії “блакитних океанів” є технології та інновації. Сама стратегія передбачає застосування чогось оптимізованого, кращого та нового. Але попри те, найважливішим фактором є топ-менеджмент компанії та його вміння приймати рішення та діяти своєчасно.



В літературі зустрічаються наступні способи створення «блакитних океанів»:

1. В якості конкурентів сприймати не тільки компанії, що працюють в тій самій галузі, а й підприємства з альтернативних галузей;

2. Аналіз ланцюгів покупців;

3. Прогнозування можливого розвитку ринку і передбачення можливості для створення «блакитного океану».

4. Змінити існуючі особливості бізнесу настільки, щоб споживач вирізнив його як щось унікальне. [10].

ДТЕК вже прийшли до трьох "Блакитних океанів", адже інвестуючи в відновлювані джерела енергії, компанія сприяє сталому розвитку українського енергетичного сектора. Першим "океаном" є зелена енергетика, яку активно розвиває ДТЕК. Зелена енергетика або Відновлювана енергетика — це енергетика майбутнього: чиста, екологічна і безпечна. Вона включає гідроелектростанції, сонячні, вітрові або біостанції. Перспективний план розвитку компанії передбачає будівництво ще 1 ГВт зелених потужностей в Україні. Кожна нова сонячна і вітрова електростанція, приєднана до енергосистеми - це ще одна важлива віха у розвитку зеленої енергетики України. Другий "океан" - це інвестиції в інфраструктуру, послуги та рішення для клієнтів, зокрема висновок новий роздрібний бренд YASNO. Компанія займається постачанням електроенергії, зарядних станцій для електромобілів, розумних лічильників і ламп з wifi. Також YASNO займається встановленням домашніх сонячних панелей і енергоаудитом для підприємств. А третій - це освітня платформа Academy DTEK, що є корпоративним університетом енергетичної компанії ДТЕК.

Інвестиційна група UFuture - це холдингова компанія, яка об'єднує його бізнесові та соціальні проекти. Компанія має диверсифікований портфель активів у галузях нерухомості, інфраструктури, промисловості, відновлюваної енергетики, фармацевтики та IT. Вартість активів UFuture оцінюється у \$500

млн, а загальна капіталізація бізнесів, у які вона інвестувала, становить до \$1 млрд UFuture є стратегічним інвестором у компанії Biopharma (фармацевтика) та UDP Renewables (відновлювана енергетика). Компанія також розвиває нові бізнеспроекти, серед яких інноваційні парки UNIT.City у Києві та Харкові, LvivTech.City у Львові; індустриальний парк "Біла Церква" та завод із виробництва сучасних електроустановчих систем "Plank Electrotechnic". UFuture підтримує соціальні проекти в галузях освіти та економіки, серед яких Київський міжнародний економічний форум (КМЕФ), Lean Institute Ukraine, акселератор INDAX, Новопечерська школа, видавничі проекти K.Fund Books та #bestread.

Ще один приклад ефективного застосування тактики стратегії Блакитного океану в Одеському карше рінгу, знаменитому своїми екологічними автомобілями. Вони пропонують тимчасове користування Nissan Leaf за гнучкими тарифами починаючи з 2017 року, а також займаються продажами електрокарів Оренда електромобіля є похвилинною за відповідним тарифом. Користувачі сервісу не залишають завдатку, позбавлені витрат на паливе, ремонт та мийку автівки. Їх діяльність є прибутковою та щороку набирає обертів. На завершення зауважимо, що в Україні з'являються й інші нові стартапи і розширюються інноваційні кампанії завдяки своїм унікальним розробкам, які можна використовувати на виробництві вже зараз. Наприклад, Teslasuit, 482.solutions, AXDRAFT, EverScan, Fabricator, aGnostics, ALT, TechNovator, Cardiomo. Кожна з розробок містить цікаву та нову ідею, викликає попит на ринку, зацікавлює інвесторів для їх реалізації та подальшого розвитку [11].

Як ми бачимо з вищенаведених прикладів, стратегія “блакитного океану” є актуальною для реалізації концепції сталого розвитку. У цій роботі ми вирішили навести саме українські приклади, адже реалізація концепції сталого розвитку за стратегією “блакитного океану” в Україні є досить складною. А наявність позитивного досвіду свідчить про те, що в Україні повністю

можливо реалізовувати дану концепцію з використанням вищезазначеної стратегії. Таким чином Україна стає на крок ближчою до європейських країн, які вже давно застосовують стратегію “блакитного океану” для реалізації концепції сталого розвитку. Слід зазначити, що в європейських країнах ринок є більш насиченим ніж український, що свідчить про те, що європейські стартапи та бізнеси давно здатні використовувати відповідну стратегію.

Отже, узагальнюючи вищенаписане, можна зробити такі висновки: на сьогодні існує чимало типів бізнес-стратегій, серед яких можна виділити стратегію блакитного океану. Завдяки цій стратегії можна реалізовувати проекти не тільки маючи великий бюджет чи дорогі дослідження, а й різні недорогі інноваційні рішення. Таким чином концепція сталого розвитку цілком можлива при застосуванні даної стратегії.

## **РОЗДІЛ 2**

### **КОМПАНІЯ ICOOLA.UA НА РИНКУ ВІДНОВЛЕННЯ ЕЛЕКТРОНІКИ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

#### **2.1. Проблеми електронного сміття: аналіз ситуації в Україні та світі.**

З прогресивним розвитком електроніки та робототехніки підвищився рівень забруднення електронним сміттям у всьому світі. Щороку загальна кількість електричного та електронного обладнання, яке використовує світ, зростає на 2,5 мільйона тонн. Телефони, радіо, іграшки, ноутбуки - якщо вони мають джерело живлення або батареї, вони, ймовірно, приєднуються до зростаючої гори «електронних відходів» після використання.

Тільки за 2019 рік у світі утворилося 53,6 мільйона тонн електронних відходів. Це приблизно 7,3 кілограма на людину. Левову частку виробили в Азії – 24,9 млн тонн – за нею йдуть Америка (13,1 млн тонн) і Європа (12 млн тонн), а Африка та Океанія – 2,9 і 0,7 млн тонн відповідно. До 2030 року загальна кількість нових електронних відходів, ймовірно, зросте до 74,7 мільйона тонн, що майже вдвічі перевищує річну кількість нових електронних відходів лише за 16 років. Це робить його найбільш швидкозростаючим потоком побутових відходів у світі, який підживлюється в основному більшою кількістю людей, які купують електронні продукти з коротшим життєвим циклом і меншою кількістю варіантів ремонту. Ці продукти можуть допомогти підвищити рівень життя, і добре, що все більше людей можуть собі їх дозволити. Але зростаючий глобальний попит випереджає нашу здатність безпечно переробляти або утилізувати електронні продукти. Після того, як вони застаріли та викинулися, ці продукти можуть накопичуватися в навколишньому середовищі, забруднюючи середовище проживання та завдаючи шкоди людям та дикій природі.

Лише 17,4% електронних відходів у 2019 році було офіційно зібрано та перероблено. З 2014 року кількість перероблених електронних відходів зросла лише на 1,8 мільйона тонн щороку. Загальна кількість утворених електронних відходів за той же період зросла на 9,2 млн тонн. Водночас збільшується кількість недокументованих електронних відходів.

У новому дослідженні Глобального Е- Партнерства зі статистики відходів (GESP) виявили, що Європа має найвищий рівень збору та переробки, охоплюючи близько 42,5% загального обсягу електронних відходів, утворених у 2019 році. Друге місце посідала Азія з 11,7%, Америка та Океанія були подібними з 9,4% і 8,8%. а Африка мала найнижчий показник – 0,9%. Що сталося з рештою (82,6%) світових електронних відходів, утворених у 2019 році, не зрозуміло.

У країнах з високим рівнем доходу приблизно 8% електронних відходів викидається в сміттєві баки, тоді як 7-20% експортується. У країнах з низьким рівнем доходу картина менш чітка, оскільки електронні відходи здебільшого обробляються неформально.

Без надійної системи поводження з відходами токсичні речовини, що містяться в електронних відходах, такі як ртуть, бромовані антипірени, хлорфторвуглеводні та гідрохлорфторвуглеводні, з більшою ймовірністю потрапляють у навколишнє середовище та завдають шкоди людям, які живуть, працюють та граються в електронних відходах. сміттєзвалища.

Ртуть використовується в комп'ютерних моніторах і люмінесцентному освітленні, але вплив на неї може спричинити пошкодження мозку. За оцінками GESP, близько 50 тонн ртуті міститься в цих недокументованих потоках електронних відходів, які потрапляють у навколишнє середовище щороку.

Однак електронні відходи становлять небезпеку не тільки для здоров'я. Це також безпосередньо сприяє глобальному потеплінню. Обладнання для термообміну, яке знаходиться в холодильниках і кондиціонерах, може повільно виділяти парникові гази. Вважається, що близько 98 мільйонів тонн витікає зі сміттєзвалища щороку, що еквівалентно 0,3% світових викидів у енергетичному секторі.

Крім токсинів, електронні відходи також містять дорогоцінні метали та корисну сировину, таку як золото, срібло, мідь і платина. Загальна вартість всього цього, викинутого як електронні відходи в 2019 році, була консервативно оцінена в 57 мільярдів доларів США (45 мільярдів фунтів стерлінгів) – сума більше, ніж ВВП більшості країн.

Але оскільки лише 17,4% електронних відходів у 2019 році було зібрано та перероблено, лише 10 мільярдів доларів США було перероблено екологічно відповідальним способом. Лише 4 мільйони тонн сировини були доступні для переробки.

На щастя, світ повільно прокидається до масштабів цієї проблеми. Станом на кінець 2019 року 78 країн, які охоплюють 71% населення світу, або мали політику щодо поводження з електронними відходами, або запроваджували регулювання – на 5% більше, ніж у 2017 році. Але в багатьох із цих країн політика досі не мають юридичної сили, а регулювання не виконується [12].

Сьогодні бізнес з переробки електронних відходів у всіх областях розвиненого світу є великим бізнесом, який швидко консолідується. Частина цієї еволюції пов'язана з більшим відведенням електронних відходів від енергоємних процесів переробки (наприклад, звичайних переробок), коли обладнання повертається у вихідну форму. Це відволікання досягається шляхом повторного використання та реконструкції. Екологічні та соціальні переваги повторного використання включають зменшення попиту на нові продукти та сировину (з власними екологічними проблемами); більша кількість чистої води та електроенергії для супутнього виробництва; менше упаковки на одиницю; доступність технологій для широких верств суспільства завдяки більшій доступності продукції; та зменшення використання сміттєзвалищ. Однією з головних проблем є переробка друкованих плат з електронних відходів. Печатні плати містять такі дорогоцінні метали, як золото, срібло, платина тощо, і такі неблагородні метали, як мідь, залізо, алюміній тощо. Звичайним методом є механічне подрібнення та розділення, але ефективність переробки низька. Альтернативні методи, такі як криогенне розкладання, були вивчені для переробки друкованих плат, а деякі інші методи все ще досліджуються.

Асоціація виробників інформаційних технологій (MAIT) створила Асоціацію переробників електроніки (ERA), щоб організувати поводження з електронними відходами (електронними відходами) екологічно чистим способом. Спочатку ERA буде складатися з дев'яти членів, з яких шість переробників електронних відходів і три виконавчих члена. «Окрім кількості, яка утворюється в країні, електронні відходи також незаконно імпортуються, і

існує лише 10 офіційних переробників, які збирають, а також розбирають ці електронні відходи», – сказав генеральний секретар ERA Лакшмі Рагупаті.

Створення ERA є значущим з огляду на те, що уряд підготував проект правил поводження, демонтажу або переробки електронних відходів, які будуть називатися Правилами щодо електронних відходів (управління та поводження) 2010 року.

Правила вимагають від виробника забезпечити, щоб усе електричне та електронне обладнання було надано унікальним серійним номером або індивідуальним ідентифікаційним кодом для відстеження своєї продукції в системі поводження з електронними відходами. Ці правила визначають електронні відходи як відходи електричного та електронного обладнання, обрізки або відбраковані в процесі виробництва, які підлягають утилізації. Також документи, які регулюють поводження з електронними відходами є:

- Базельська конвенція про контроль за транскордонне переміщення небезпечних предметів та їх утилізація, підписана 189 країнами, є єдиним глобальним договором про транскордонний рух;

- Директива щодо відпрацьованого електричного й електронного обладнання (Директива WEEE).

Домінуючі ключові гравці на ринку переробки електронного сміття є: Umicore SA, Quantum Lifecycle Partners (GEEP Inc.), Enviro-Hub Holdings Ltd., Stena Technoworld AB, Tetronics International Limited, Electronic Recyclers International Inc., SIMS Limited, Aurubis AG, Boliden AB, Attero, Recycling Pvt. Ltd., Great Lakes Corporation, E-Parisaraa Private Limited, Greentec, Cleanaway, Veolia Environment SA.

Однією з країн, де ефективно справляються з електронним сміттям є Швеція. У Швеції для подальшої переробки електронного сміття по містах їздять спеціальні вантажівки і забирають електроніку

В Україні проблема накопичення електронних відходів стоїть дуже гостро через: зростання ринку електронної техніки та відсутність налагодженої

системи її утилізації. Згідно зі статистичними даними на території України перебувають у користуванні 53,6 мільйона мобільних засобів зв'язку, щороку імпортується 300 тисяч портативних комп'ютерів, 277 мільйонів елементів живлення (батареєнок). У перерахунку на вагу це становить 4,5 тисячі тонн батареєнок і акумуляторів на рік, які після відпрацювання є потенційно небезпечними відходами [12]. Результати дослідження ринку "GfK Ukraine" за перший квартал 2013 року свідчать, що порівняно з аналогічним кварталом минулого року обсяги продажів в грошовому виразі зросли на 14%. В «зеленій зоні» опинились усі сектори, а найбільшого росту досягли групи побутової електроніки (22%), великої (19%) та малої (18%) побутової техніки та телеком-продукція (14%). Загальні обсяги продажу побутової техніки та електроніки за підсумками кварталу складають майже 11 млрд грн. Динаміка продажів побутової техніки представлена на малюнку 3.

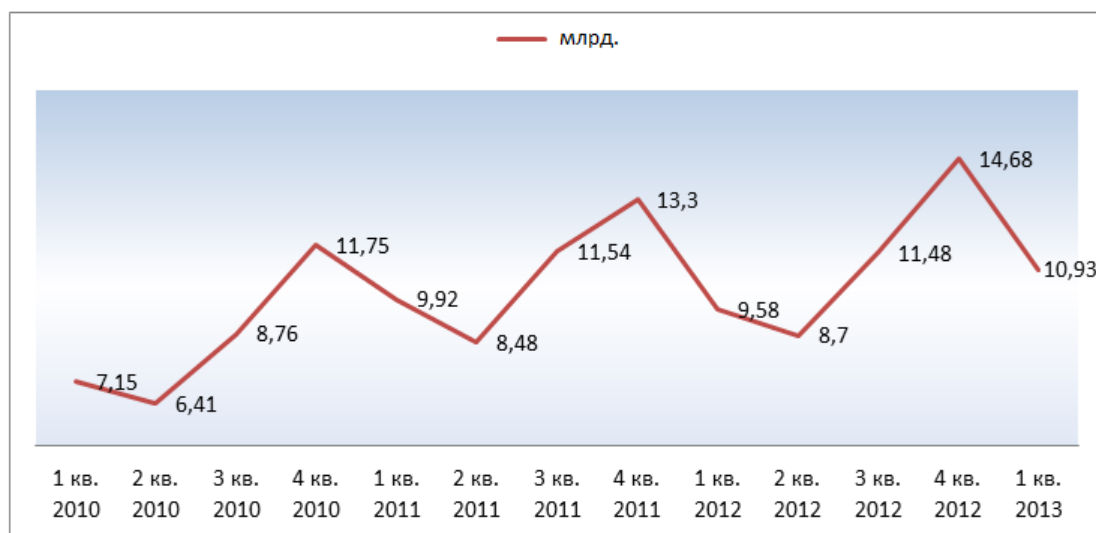


Рис.3 Динаміка продажів на ринку побутової техніки та електроніки в Україні, млрд грн [12]

Окрему проблему становить відпрацьована електрична та електронна техніка, що складає близько 5% від усіх ТПВ, цей вид відходів є небезпечним, оскільки багато з них містять токсичні метали - свинець, ртуть, кадмій, хром



та берилій, а також бромовані антипірени, флуорохлоровуглеводні, поліхлоровані біфеніли, полівінілхлорид. Підраховано, що до 70% небезпечних для довкілля та здоров'я людини речовин, що знаходяться у ТПВ, міститься саме в електронних відходах. Не меншу загрозу складають і відпрацьовані батарейки. У червні 2018 року Міністр екології та природних ресурсів Остап Семерак заявив, що в Україні немає жодного підприємства, яке належним чином може переробляти батарейки. Хоча на той час ліцензії на перероблення батарейок мало 21 підприємство. Відсутність належних технологій з переробки батарейок підтверджують й інші підприємства, які їх збирають з метою передати в подальшому на переробку в Європу. Так, для прикладу, збором батарейок у Львові займається те саме ДП «Боднарівка», яке за 4 роки назбирило вже 19 тонн використаних батарейок. Батарейки планують направити на перероблення на польський завод. На даний час їх дозбирають та готують документи для транскордонного перевезення небезпечних відходів до Польщі [12].

На сьогодні, сміттєпереробна галузь в Україні знаходиться на етапі становлення. Проблема роботи з електронними відходами продовжує вирішуватись і на етапі прийняття законопроекту знаходиться законопроект “Про управління відходами”, у якому зазначено рішення - прийом несправних батарей, акумуляторів, електричного і електронного обладнання виробники здійснюватимуть у місцях їх продажу [18]. Також Україна у 2017 році прийняла Національну стратегію управління відходами в Україні до 2030 року, в якій зазначається про перехід до економіки замкнутого циклу. Наразі вкрай важливо забезпечити ефективне виконання Стратегії із залученням всіх зацікавлених осіб.

Існує кілька способів, як покращити ситуацію з e-waste в Україні: купувати довговічні пристрої та відмовитись від щорічного оновлення гаджетів, якщо вони добре працюють; ремонтувати зламану техніку; техніку в робочому стані, якою не користуються, продавати або дарувати тим, кому вона

потрібна; несправну та відпрацьовану техніку безкоштовно віддавати в ЦУВ на утилізацію.

На сьогодні в Україні на кожну людину припадає майже 28,5 кг електронних відходів, які мають непоправний вплив на довкілля й здоров'я українців, відсутня інфраструктура управління електронними відходами. З початком широкомасштабного російського вторгнення в Україну проблема відходів стала вже не просто нагальною, а кричущою. Кожен зруйнований будинок утворює близько 50 кубометрів відходів. А підприємства з переробки відходів призупинили свою діяльність. Тож в Україні постає великий ризик з зберіганням електронних відходів.

Вирішенням цієї проблеми може також бути відновлення зламаної техніки. Так, в Україні є однією з перших компанії по відновленню техніки є компанія "ICOOLA.UA".

## **2.2. Компанія Icoola.ua: місія, візія, цінності та досвід.**

ICOOLA.UA - це перша *renew company* в Україні та один з лідерів в сервісі та продажу відновлених iPhoneів[13]. Компанія дає "нове життя" використаним та пошкодженим цифровим девайсам шляхом використання інноваційних технологій з відновлення та перероблення задля встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб людства і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі.

Місією компанії є формування екологічної відповідальності серед покупців персональних електронних гаджетів та сприяння розвитку в Україні економіки замкнутого циклу.

ICOOLA.UA формує свою місію на основі трьох основних складових концепції сталого розвитку, які є цінностями компанії: економічній, соціальній та екологічній.

Економічний підхід до концепції стійкого розвитку заснований на теорії максимального потоку сукупного доходу Хікса-Ліндаля, який може бути зроблений за умови, принаймні, збереження сукупного капіталу, за допомогою

якого і здійснюється цей дохід. Ця концепція передбачає оптимальне використання обмежених ресурсів і використання екологічних — природо-, енерго- і матеріало-зберігаючих технологій, включаючи видобуток і переробку сировини, створення екологічно прийнятної продукції, мінімізацію, переробку і знищення відходів.

Економічна складова іsoo1a.ua в концепції сталого розвитку це використання для роботи того, що повинно було б бути викинутим. Скуповуючи те, що мало стати електронним сміттям та “повертаючи його до життя”, компанія тим самим продовжує життєвий цикл девайсів.

Соціальна складова стійкості розвитку орієнтована на людину і спрямована на збереження стабільності соціальних і культурних систем, в тому числі, на скорочення числа руйнівних конфліктів між людьми. Важливим аспектом цього підходу є справедливий розподіл благ. У рамках концепції людського розвитку людина є не об'єктом, а суб'єктом розвитку. Спираючись на розширення варіантів вибору людини як головну цінність, концепція сталого розвитку передбачає, що людина повинна брати участь у процесах, які формують сферу її життєдіяльності, сприяти прийняттю і реалізації рішень, контролювати їх виконання.

Соціальна складова іsoo1a.ua в концепції сталого розвитку виражена у:

- гідних умовах праці та програмах мотивації працівників;
- головною цінністю компанії є люди, які у ній працюють. В процесі роботи, вони самі приймають рішення та контролюють їх виконання;
- компанія дає працівникам освіту, яка зараз є максимально затребуваною;
- заробітна плата – вища ніж середня на ринку.

З екологічної точки зору, сталий розвиток має забезпечувати цілісність біологічних і фізичних природних систем. Особливе значення має життєздатність екосистем, від яких залежить глобальна стабільність всієї біосфери. Більш того, поняття «природних» систем і ареалів проживання можна розуміти широко, включаючи в них створене людиною середовище,

таке як, наприклад, міста. Основна увага приділяється збереженню здібностей до самовідновлення і динамічної адаптації таких систем до змін, а не збереження їх у деякому «ідеальному» статичному стані. Деградація природних ресурсів, забруднення довкілля і втрата біологічного розмаїття скорочують здатність екологічних систем до самовідновлення.

Екологічна складова концепції сталого розвитку в компанії *iscoola.ua* виражена у її основній діяльності. Відновлення старих персональних електронних пристроїв набагато краще для екології, ніж виробництво нових. Відновлення призводить до зменшення використання природних ресурсів та запобігання утворенню електронних відходів. Подовження життєвого циклу товару, його перезапуск на ринок та повторне використання - саме цей цикл і є в основі концепції економіки замкнутого типу. Цей круговий рух повинен повторюватися знову і знову.

Також компанія взяла на себе зобов'язання посадити дерево за кожен куплений у неї смартфон. Стратегія компанії полягає у формуванні в українського населення правильного ставлення до відновленої техніки та усвідомлення цінності, яку вони можуть створити при покупці повторно введеного на ринок персонального електронного пристрою.

Важливою частиною ланцюга виробництва є постачання пакувальних матеріалів, що надалі ставатимуть більш дружніми для довкілля. Все більше компаній використовують переробні та багаторазові транспортні матеріали. *Isoola.ua* також використовує для пакування товарів оригінальну коробку з вторсировини.

Візією компанії є досягнення частки продажів відновлених смартфонів на ринку мобільних телефонів країни в розмірі більш 10 %.

**2.3. Перехід компанії *Isoola.ua* до економіки замкнутого циклу та ідеї створення ніші “відновлених смартфонів” на ринку України.**

На початку своєї діяльності компанія Isoola.ua не керувалася принципами циркулярної економіки. Вона стартувала як бізнес із продажу нових гаджетів Apple - інтернет-аукціону по типу скандинавського аукціону з назвою "Копійочка". Суть "скандинавського аукціону" полягає у наступному: на торгах представлений невеликий товар - у даному випадку це був новий iPhone. Першопочаткова ціна товару була одна копійка (звідси і назва сайту). Далі торги йдуть по звичайному сценарію, кожен учасник ставить ставку вищу ніж попередній учасник. Однак є деякі суттєві відмінності. По-перше, крок ставки - одна копійка. По-друге, ставку не можна підняти на довільну суму, крок аукціону визначений організаторами. По-третє, право зробити ставку має свою ціну. У випадку "Копійочки" це виглядало так:

- стартувала ціна на iPhone з 1 копійки;
- крок аукціону 1 копійка;
- ціна здійснення ставки 2 гривні.

В середньому новий телефон продавався за 250-300 гривень. Організатору надходило близько 50000 гривень, з яких витрати йшли на закупівлю iPhone, що відправився переможцю, та платежі пов'язані з рекламою.

Хоч проект "Копійочка" мав високий показник прибутку, але проводився такий аукціон кожного дня, що означало продаж близько 30 телефонів в місяць. Потрібно було масштабувати продажі, що означало перехід до іншої бізнес моделі. Тому компанія розпочала продаж техніки Apple на ринку B2B України.

У 2015 році продаж нової техніки Apple перетворився в висококонкурентний ринок, на якому з'явилися учасники з великим капіталом. Розуміючи, що попит на iPhone росте і надалі буде тільки збільшуватися - покидати цю нішу не хотілося. Тому було прийнято рішення переформатувати компанію на продаж вживаних персональних електронних пристроїв. Саме з

переходом на вживану техніку відбувається збільшення продажів. Середньомісячна кількість продажів досягає відмітки в 1000 смартфонів.

Наступні два роки діяльності компанія була сконцентрована на продажі вживаної техніки, у неї з'являються перші напрацювання в сфері відновлення техніки Apple, вивчаються та впроваджуються нові процеси по ремонту та відновленню техніки. Якщо раніше компанія просто скупляла вживану техніку та її перепродували, то вже у 2017 році її дохід на 80% складався з продажу відновленої техніки. Всі сили були кинуті на освоєння технологій відновлення персональних електронних пристроїв. У компанію почали активно наймати та навчати нових людей. Основний дохід - майже 95%- приносили гуртові продажі на ринку України. Роздрібні продажі відбувалися здебільшого через інстаграм сторінку.

Однак у 2018 році засновник компанії розпочинає навчання у львівській бізнес-школі при Українському Католицькому Університеті. Завдяки цьому компанія відкрила для себе, що має змогу розвиватися у практично незайнятій ніші відновленої електроніки в Україні (стратегія "блакитного океану). Ми зрозуміли свій потенціал і, що найважливіше, що наша діяльність сприяє досягненню цілей сталого розвитку, а також переходу до економіки замкненого циклу: використання відновленої техніки значно зменшує кількість електронного сміття на планеті, а також зменшує викиди CO<sub>2</sub> через зменшення виробництва нової техніки. Тому відбулося масштабне переорієнтування роботи компанії: місією компанії стало зробити максимально дієвий вклад у збереження природи через ремонт та відновлення техніки Apple, що дає змогу повторно використовувати смартфони, які мали б бути викинутими.

До 2020 року компанія працювала у сфері B-2-B, займалася гуртовими продажами відновлених телефонів. Однак через пандемію Covid-19 та карантини, багато гуртових покупців збанкрутували, що дуже негативно вплинуло на прибутки компанії і змусило її переорієнтуватися на роздрібну

торгівлю та шукати прямий вихід на клієнтів. У своїх комунікаціях з кінцевим клієнтом компанія Isoola.ua зробила акценти на тому, що купуючи відновлений смартфон клієнт не лише робить вклад у збереження довкілля, але й економлять 30-40% від вартості нового девайсу. А враховуючи, що під час відновлення гаджетів використовуються лише оригінальні запчастини - клієнт купує на 100% якісний продукт. Окрім того, компанія надає на всі свої товари гарантію терміном один рік.

Для запуску роботи у сфері B2C основні сили були кинуті на пошук та вибудовування ефективних каналів продажу. Продаж смартфонів через різні торгові площадки, запуск свого інтернет-магазину та спроби реклами в інтернеті не принесли значних результатів. Запуск інстаграм сторінки зрушив продажі B2C з “мертвої точки”, але разом з цим прийшло розуміння, що без значних інвестицій в розвиток роздрібною моделі продаж - продажі кінцевим споживачам так і залишаться незначними.

Іншим пріоритетним напрямком для розвитку став реекспорт персональних електронних пристроїв та орієнтація на міжнародний ринок, оскільки більшість розвинутих країн та міжнародні корпорації все частіше говорять про циркулярну економіку та відновлення їхніх продуктів.

2021 рік став для Isoola.ua роком масштабувань - компанія збільшує штат працівників і фокусується на розробці нової маркетингової стратегії. Відбувається велике маркетингове дослідження ринку смартфонів в Україні (з залученням відомого маркетолога Олексія Філановського), компанія остаточно переходить на роздрібні продажі та встановлює на 2022 рік цілі для збільшення об'єму своїх продажів до 10 тис. телефонів в місяць.

Станом на початок 2022 року завдяки впровадженню інновацій у роботі,

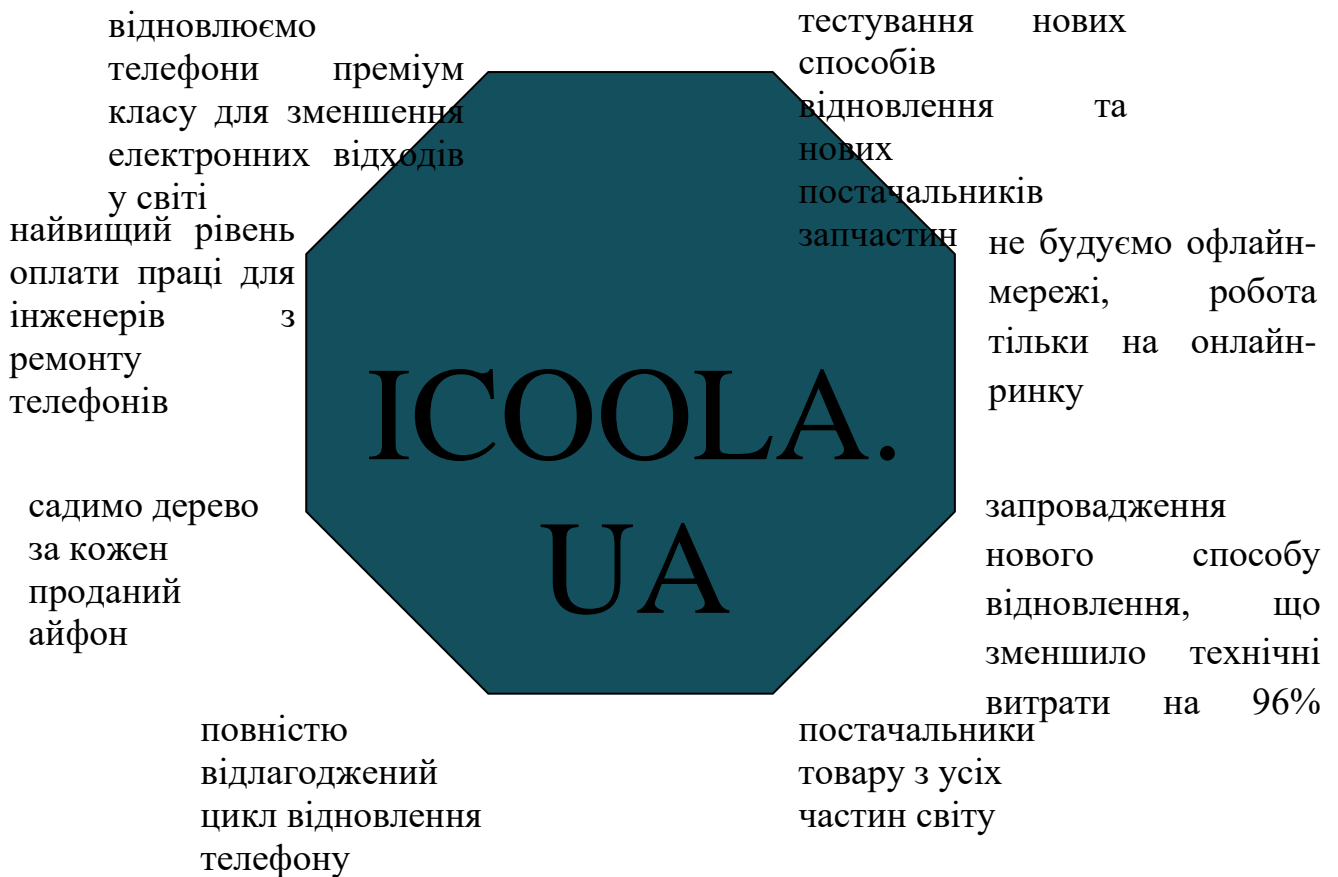


Рис. 4. Асиметрична модель компанії Icoola.ua [27]

кардинально іншому підходу до комунікації з клієнтами, розширенню мережі постачальників та налагодженню внутрішньої роботи (рис. 4), Icoola.ua стала одним із лідерів у своїй сфері на ринку України.

Корективи у плани розвитку внесло повномасштабне вторгнення росії на територію України. Незважаючи на те, що більшість конкурентів знаходилися на територіях, де велися активні бойові дії або поруч із ними і припинили свою діяльність, роздрібні продажі компанії у перші місяці війни також знизилися через те, що клієнти стали рідше купувати персональну техніку. Окрім того, Icoola.ua переглянула свій бюджет розвитку і на цей час 15% свого прибутку переспрямовує на підтримку Збройних сил України.



Разом з тим, інвестиції у розвиток каналі продажу повністю себе виправдали і уже з квітня 2022 року роздрібні продажі компанії знову пішли вгору. Таким чином, Isoola.ua переглянула свої попередні цілі і розробила нове бізнес-планування для досягнення цілі у 15 000 проданих телефонів в місяць до 2025 року.

### **РОЗДІЛ 3**

## **БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДЛЯ СТВОРЕННЯ КАТЕГОРІЇ “ВІДНОВЛЕНИЙ СМАРТФОН” НА РИНКУ УКРАЇНИ**

#### **3.1. Дослідження ринку та споживачів, побудова бренду компанії.**

Для розробки дієвого бізнес-плану у 2021 році Isoola.ua провела вищезгадане масштабне маркетингове дослідження ринку та споживачів. Цільовою групою дослідження стали чоловіки та жінки віком від 20 до 60 років, що мешкають в містах з населенням 100 тис. жителів та більше. за

допомогою самостійного заповнення на смартфонах серед учасників онлайн-панелі Gradus було опитано 600 респондентів.

Проаналізувавши відповіді, ми можемо достеменно стверджувати, що середній споживач змінює телефон один раз на 2,5 роки. Також слід зазначити, що 25% респондентів зазначили, що користуються двома апаратами одночасно.

З цих даних можна розраховувати обсяги ринку у межах щорічного обігу. Слід зазначити, що окрім традиційної групи споживання - активні споживачі віком 20 - 60 років, смартфонами активно користуються і підлітки і люди похилого віку. Ці дві категорії рідко самостійно купують апарати, але виключати їх із розрахунків немає сенсу, адже смартфони, якими вони користуються, не “беруться з повітря”, а купуються або передаються родичами.

Можна брати у розрахунок приблизно 28 - 30 мільйонів власників, які мають до 40 мільйонів гаджетів. Таким чином, якщо брати результати дослідження, і зважати на те, що “другі апарати” змінюють не так часто (раз на шість років, наприклад), щороку в Україні власники міняють 10 - 11 мільйонів гаджетів. Офіційні продажі офіційно ввезених смартфонів складають близько 7 млн одиниць на рік, за середньою ціною у 200 доларів. Ймовірніше за все, інша частина ринку - неофіційне ввезення, а також операції на вторинному ринку (продаж або передача у користування).

То ж якщо людина купила останній смартфон більш ніж півтора роки тому - вона починає придивлятися до варіантів, які є на ринку, і на неї можна орієнтуватися в комунікації та рекламі.

Сьогодні ринок смартфонів в Україні можна умовно розділити на три категорії.

Перша - супергаджети за непомірну для України ціну. Флагманські моделі, які є омріяними, але недоступними для багатьох. Споживачі вивчають їх технічні характеристики, задивляються на них в оглядах, беруть до рук у

магазинах, але не думають про те, що їх можна купити. Ті ж, хто можуть собі дозволити, обирають між iPhone, Samsung, Huawei і при появі нового покоління смартфонів йдуть до крамниці. Споживачі цієї категорії повністю щасливі і зробити їм якусь пропозицію досить важко.

Друга - нові смартфони економ-сегменту. Споживачі спираються на максимальну суму, яку можуть собі дозволити, і купують передусім телефони Xiaomi або економ-лінійки Samsung. Не можна назвати їх цілком задоволеними. Вони детально вивчають ринок, але розуміють, що їх вибір - це компроміс. Вони прагнуть більшого, але змушені вибирати із того, що по кишені. Вони чекають на пропозицію, яка відкриє їм світ нових можливостей.

Третя - вживані смартфони високого класу. Споживачі цього сегменту - справжні пірати, джентльмени удачі, шукачі скарбів. Вони полюють за найкращими смартфонами за відносно низькими цінами, постійно наражаючись на ризики отримати продукт низької якості.

Вони реалістично оцінюють свої шанси на те, щоб здобути за безцінь справжній діамант, і мають досить помірні сподівання. Їх очікування від купівлі дуже низькі, вони переконані, що придбані гаджети будуть мати певні вади. Магія бренду та можливості знайти щось варте уваги серед вживаного непотребу змушує їх ризикувати відносно невеликими грошами. Їх важко назвати щасливими і вони теж очікують на релевантну пропозицію.

На ринку нових смартфонів беззаперечним лідером став Xiaomi, який у кількості користувачів сильно випереджає і Samsung і Apple. Пов'язано це передусім із бюджетними обмеженнями, які мають більшість покупців. Таким чином, саме вартість смартфона стає ключовим чинником при виборі нового девайсу. А смартфони цього бренду залишаються найпривабливішим із варіантів з точки зору ціна-якість.

При цьому більшість споживачів декларують ультрараціональність при виборі гаджету, передусім звертаючи увагу на технічні характеристики та

“термін придатності”. Бренд у їх системі цінностей виступає, як гарант того, що наведені відомості про технічні можливості правдиві.

Брендова структура в Україні наразі вже склалася - четвертий бренд - Huawei потроху втрачає позиції, передусім через обмеження у програмному забезпеченні.

Слід зазначити, що більшість споживачів цього ринку “професійні”, тобто присвятили досить багато часу взаємодії із продуктом та вивченню його можливостей. Вони досить чітко сформували свої очікування, потреби та критерії, якими послуговуються. І існуючу парадигму буде дуже важко зламати, адже на неї працює вся індустрія і всі вендори.

Важливою частиною дослідження стало розуміння того, як споживач сприймає ринок вживаних телефонів.

По-перше, треба зазначити, що у свідомості споживачів немає навіть натяку на розуміння того, що є “відновлений смартфон”. Клієнт розглядає тільки вживані і вимоги до цієї категорії є досить низькими. Споживач як передумову сприймає те, що у вживаного телефона можуть бути певні вади.

Річ у тому, що він вважає такий вибір непрестижним, і реальні проблеми при купівлі відходять на другий план у порівнянні з тим, що людині в принципі доводиться розглядати опцію придбання вживаного телефону.

Саме тому, більше 82% людей виражають впевненість у тому, що їх наступний телефон буде новим, але у реальному житті багато кому доводиться йти на “принизливий компроміс”. Вживаний телефон вже не є “радістю” за визначенням, а тому немає сенсу прискіпливо вдивлятися у характеристики та можливі проблемні моменти. Емоційне переважає раціональне, коли мова йде про вживаний сектор ринку. І це чи не головна відмінність ринку смартфонів від ринку, наприклад вживаних авто, де людина може бути цілком щасливою з того, що бере авто високого класу за прийнятну ціну.

Купівля вживаних телефонів - справа непрестижна, і з дослідження видно, що люди приховують свій досвід. Більшість говорить про те, що буде купувати

лише нові телефони, але коли ми переходимо до більш конкретних питань, виявляється, що до 60% споживачів готові розглядати вживаний телефон у випадку коли він не буде відрізнятися від справжнього.

Тут слід окремо зазначити, що в цілому лояльніше до вживаних телефонів ставляться чоловіки, тоді як жінки менш схильні до компромісу у цьому питанні. Також варто зазначити, що серед молоді (20 - 24 роки) більший відсоток тих, хто нормально сприймає користування вживаним телефоном. Одночасно тут і більше споживачів iPhone, які взагалі більш звичні до користування вживаними апаратами.

Щодо вибору брендів, то на ринку вживаних телефонів Xiaomi різко втрачає свої позиції. Тут ціна є прийнятною для більшості покупців, тому Xiaomi за силою бренду починає вщент програвати Samsung і Apple. Споживачі Xiaomi найнестійкіші з точки зору лояльності до бренду. Їх головний драйвер - співвідношення ціна-якість не працює на ринку вживаних апаратів і споживачі шукають інших варіантів.

Співвідношення ціни нових смартфонів Xiaomi до відновлених iPhone та Samsung - одне з двох джерел продажів для нашого бренду і одна з двох цілей по зміні споживацької поведінки.

Виведення ринку вживаних телефонів із тіні - друге джерело продажів для нашого проекту, і другий напрямок зміни споживацької поведінки. Ми маємо показати, що купувати вживані телефони не соромно, а навіть дуже круто, якщо мова йде про телефони відновлені.

Оскільки на ринку ми маємо справу передусім із “професійним” покупцем, не дивно, що одним з головних джерел інформації про прийняття рішення стають огляди. Важливим для споживачів є думка блогерів, інфлюенсерів та лідерів думок, на основі інформації від яких споживачі часто приймають рішення. І хоча традиційна реклама вказується як найменш привабливе джерело, “брендозалежність”, яку ми спостерігаємо, однозначно каже нам про те, що вендори не дарма витрачають свої гроші.

Таким чином, з огляду на результати дослідження в компанії є два головних суперники і конкурента.

Перший - чисельні невідновлені телефони, які хаотично продаються на С2С ринку, або передаються безкоштовно. Клієнти приходять до цього сегменту без очікувань і розглядають його, як вимушений компроміс, на який штовхає тотальний брак коштів. Це ринок поганого товару, який продається за копійки. Це трохи схоже на ринок наддешевих “євроблях”, коли багато хто купив собі перше авто тільки тому, що можна було взяти “іномарку” за 800 доларів.

А проте, люди які виходять на цей ринок, мріють все ж про новий телефон, який буде уособленням не тільки якості, але й статусу. Тому лише дуже невеликий відсоток користувачів прямо заявляє про те, що у якості наступного телефону купить вживаний.

Другий - це нові телефони Хіаомі. Споживачі беруть їх тому, що вони найкращі за характеристиками та зовнішнім виглядом у тому прайс-листі, який розглядається більшістю українців.

Для того, щоб задовільнити попит споживачів ми говоримо про створення нової категорії на ринку - відновлених смартфонів флагманських моделей.

Вона може і має зробити щасливими споживачів, які йдуть на компроміс, купуючи гаджети із другої та третьої категорії.

Для споживачів другої категорії ми відкриваємо неосяжний всесвіт можливостей, які надають топові смартфони всесвітньо відомих брендів. Це і раціональні переваги - екран, пам'ять, камери. А також причетність до певного соціального кола, яка дуже важлива для України.

Для споживачів третьої категорії - це нарешті повернення у цивілізований ринок, безпека та гарантії. Вони можуть придбати вживані телефони, які завдяки відновленню нічим не відрізняються від нових. Все, про що мріяли споживачі цієї категорії, нарешті здійснюється. Тепер вимоги можуть бути найвищими, а реальність перевершуватиме очікування.

Зважаючи на вищевикладені результати дослідження, для того, щоб вивести категорію відновлених телефонів на ринок України, побудову свого бренду компанія Icoola.ua має зосередити на побудові наступних транзитних шляхів.

Перше - це вивести поняття “відновлений” у категорію новітнього тренду. Клієнти повинні зрозуміти, що насправді відновлений телефон - це не непотріб, який зазвичай продають у якості вживаного, а статусний гаджет, який нічим, окрім ціни, не відрізняється від телефону нового та свідчить про причетність власника до екологічно-відповідальної категорії людей.

Друге, відновлений смартфон повинен стати для бюджетних покупців альтернативою, про яку вони навіть не мріяли. Це альтернатива дешевим брендам, яку компанія може запропонувати у тій же цінній категорії - відновлені смартфони топових брендів, які нічим, окрім ціни, не відрізняються від нових.

Щодо розподілення каналів збуту, то офлайн купівля смартфонів поки переважає онлайн, однак тренд однозначний - частка онлайн купівлі зростає. Тому немає ніяких перепон для того, аби сформувати бренд та систему продажів виключно онлайн, із можливим створенням офлайнових точок, або місць продажу лише на другому етапі. Пошук інформації, прийняття рішення про купівлю зараз переважно відбувається онлайн, а безпосередньо продажі вже сягають більш ніж 40% від загальних.

### **3.2. Маркетинговий, організаційний та комунікаційний план.**

Стратегічною ціллю, яку компанія поставила перед собою до 2025 року є досягнення частки продажів відновлених смартфонів на ринку мобільних телефонів України в розмірі понад 10% (зараз це 15 000 телефонів в місяць).

Оскільки нашим завданням є створення не тільки нового бренду, а й фактично нової категорії у споживанні, ми мусимо спиратися на всі основні джерела донесення інформації до цільової аудиторії, роблячи основний акцент

на лідерах думок і “підривній” рекламі, що здатна буде донести усі переваги купівлі в новій категорії “відновлені телефони”.

Цільова аудиторія компанії Icoola.ua, насправді, є досить широкою, однак звертатися до всіх потенціальних споживачів варто пізніше, для початку зосередившись на тих, для кого наша пропозиція є найбільш релевантною.

Серед покупців смартфонів найбільш відповідною аудиторією є чотири категорії.

Перша - власники нових недорогих смартфонів (в першу чергу Xiaomi, Samsung (нижчі лінійки), iPhone (старі моделі)), які хочуть отримати більш довершені та статусні моделі, але не мають на це грошей. Ця категорія споживачів знаходиться в межах певного цінового коридору і не може навіть уявити, що набагато більш просунутий брендовий телефон може стати їх власністю.

Друга - споживачі, які розуміються на вживаних речах, але змушені кожного разу ризикувати, купуючи неперевірені смартфони без гарантій. Ця категорія прагне цивілізованої пропозиції, але поки не може її знайти у достатній кількості.

Третя - користувачі, яким не байдуже до проблем навколишнього середовища і які хочуть свідомо вживати ненові телефони, але не мають достатньо інформації про те, що є можливість придбати гаджети від Icoola.ua.

Четверта - люди, які хочуть придбати новий телефон.

Для донесення інформації до цих категорій споживачів, ми маємо користуватися широким онлайн-міксом, який у першу чергу буде спрямовано на мешканців міст-мільйонників, де відбуваються основні продажі.

Маркетинг відновлених топових смартфонів від Icoola.ua має три точки диференціації.

Перша - “топові смартфони із гарантією продаються за ціною середнього прайс-листа”.



Друга - “відновлений телефон нічим не відрізняється від аналогічного нового. Купівля у iCoola - це купівля нового, “покращеного гаджета”.

Третя - “відновлені гаджети дозволяють вносити вагомий внесок у збереження довкілля, суттєво зменшуючи шкідливі викиди”.

Виходячи з цього, для якісної комунікації із цільовою аудиторією було розроблено чотири ключових повідомлення:

1) Сутність бренду - ключова обіцянка: “iCoola дає можливість придбати топовий відновлений смартфон, який нічим не відрізняється від нового, окрім ціни. Ціна драматично нижче. iCoola дає гарантії, які роблять експлуатацію відновленого смартфона навіть кращою за експлуатацію нового. Коли ви берете відновлений гаджет за більш ніж помірною ціною, ви робите внесок у захист довкілля, адже ви не змусили руйнувати планету заради літію, рідкісних елементів, і не схвалили викиди у атмосферу заради виготовлення нового смартфона”.

2) Ключове повідомлення для аудиторії нових смартфонів економлінійок: “iCoola дарує вам світ нових можливостей. Відкрийте для себе зручність, потужність, сучасність, технологічність флагманських смартфонів провідних брендів. Ви будете здивовані ціною на відновлених гаджетів, які нічим не відрізняються від нових. Оригінальні смартфони, оригінальні деталі, оригінальні можливості за цінами, що вражають. Як і у випадку з новими смартфонами, ви можете робити купівлю із розтермінуванням, або оплатою частинами. Просто дозвольте своїм мріям здійснитися! Гроші більше вас не обмежують!”.

3) Ключове повідомлення для аудиторії вживаних смартфонів топкласу: “iCoola дозволяє більше не йти на компроміси. Обирайте модель, яка вам до вподоби, і не думайте про те, що з нею може бути не так. Тепер відновлений телефон не відрізняється від нового, а гарантія iCoola перевершує гарантію виробника. Зручна купівля, преміальне пакування, найкращий сервіс. І все це на додачу до телефону, який жодним чином не відрізняється від

нового. Відновлений смартфон iCoola - новий стандарт на ринку. Більше не треба думати про те, що щось може піти не так!”

4) Універсальне повідомлення: “Відновлені смартфони дозволяють зберігати навколишнє середовище, адже ви можете бути впевнені, що не долучилися до генерації шкідливих викидів та жахливого руйнування землі заради видобутку рідкісних елементів. Крім того, придбавши смартфон Icoola, ви збагачуєте ліси України принаймні одним деревом, зробивши таким чином неабиякий внесок у збереження рідної природи!”

Окрім того, оскільки ідея висадки дерев, як і загалом екоспрямування бізнесу добре сприймається споживачами, то цю частину комунікаційної платформи варто відображати і в дизайні, і в комунікації, і, можливо, у зовнішньому вигляді гаджета (наприклад, даючи можливість клієнту обрати телефон, на корпусі якого буде нанесено зображення дерева). Клієнти вбачатимуть в цьому відповідність власним цінностям, а також модну хвилю і гарний меседж, який вони разом з брендом надсилають соціуму. Людям подобається бути причетними до збереження планети загалом і відновлювати українські ліси зокрема.

Разом з тим треба пам'ятати, що ця ”фішка” буде працювати і стане позитивним доповненням лише тоді, коли ми переконаємо клієнтів, що вибір відновленого телефона - це не компроміс, на який вони йдуть через нестачу коштів, а свідомий вибір, який робить їх власником “крутого гаджета” і дає задоволення при купівлі.

Основними каналами просування повинна стати реклама у соціальних мережах та реклама у пошукових мережах, а основним майданчиком продаж - сайт компанії.

Першочергово компанія орієнтується саме на український ринок, як основний ринок збуду товару. Але завдяки навчанню в бізнес-школі УКУ ми зрозуміли що в нас є потенціал побудувати модель реекспорту - застосовуючи працівників в Україні ми плануємо ремонтувати телефони, які будуть

продаватися в Європі. Задля цього в Чеській республіці була заснована дочірня компанія, завдяки якій зараз Isoola.ua повністю закуповує та проводить гуртові продажі телефонів на ринку цієї країни. Але, враховуючи поточну ситуацію та очікуване падіння економіки України, ми активно плануємо вихід на ринок роздрібних продажів відновлених телефонів у Європейському союзі. Для цього необхідно створити інтернет-майданчик (сайт-магазин) для реклами та продажу телефонів у Європі. Заплановано, що телефони будуть закуповуватися по всьому світі, ввозитися в Україну, де будуть ремонтуватися, і переправлятися назад у Чехію для продажів європейських країнах. Це особливо важливо в контексті прогнозованої економічної кризи в Україні - таким чином ми зможемо забезпечити стабільний дохід компанії та зберегти робочі місця та надійну оплату праці для її працівників.

Для організації безперебійної роботи та налагодження швидких процесів, компанії необхідно налагодити міцні партнерські стосунки із різними групами компаній:

1)Постачальники. Є три групи постачальників, з якими працює компанія: основні постачальники - це постачальники розбитих телефонів; постачальники запчастин та постачальники розхідних матеріалів. Широка гама постачальників є однією з конкурентних переваг компанії. В процесі роботи протягом багатьох років здійснювалася робота з пошуку і розвитку стосунків з постачальниками. На початку заснування Isoola.ua була зроблена стратегічна помилка - компанія була побудована на базі відмінних стосунків і унікальних торгових відносин з монопостачальником. Це дало можливість протягом років займати конкурентну позицію на ринку з точки зору ціни. Завдяки даному постачальнику ціна була найнижчою на ринку, що дало змогу виходити на оптовик клієнтів і протягом 2014-2015 років компанія працювала лише як оптовий продавець. Та в період кризи, що була спричинена пандемією коронавірусу, виникла ситуація, в якій основний постачальник збанкрутував. Це призвело до того, що в компанії виникло серйозні проблеми з постачанням

продукції (розбитих телефонів). В зв'язку з тим були зроблені висновки і була проведена активна робота по пошуку новий постачальників. Були налагоджені стосунки з постачальниками з таких країн як США, Нідерланди, Німеччина, Об'єднані Арабські Емірати. А також з таких віддалених країн, як Австралія та Сінгапур.

Постачальники мають різного рівня пошкоджені телефони. У компанії є розроблена відповідна класифікація. При купівлі пошкоджених телефонів застосовується система класів: А (повністю ідеальний телефон, який нічим не відрізняється від нового, просто б/в), В (практично ідеальний телефон, що має мінімальні сліди користування - потертості, подряпини), С (повністю справний телефон з сильними слідами використання - подряпини, пошкодження лакофарбових матеріалів), D (повністю функціональний телефон, який має пошкодження скляних елементів - тріщини), Е (тип телефонів, у яких повністю не функціонує екран і потребує заміни). Кожен з постачальників має кожен тип телефонів, тому ми можемо собі дозволити вибирати той тип, який потрібен нам зараз (в залежності від ситуації в компанії, завантаженості, попиту і т.д.). Для того, щоб ефективно здійснювати пошук постачальників, як інструмент використовувався обліковий запис керівника компанії в LinkedIn, на який було підписано 10 тис.осіб, які працюють на ринку відновлених телефонів в Європі і Штатах. Дана сторінка дозволяє бути в курсі трендів в галузі, тримати ситуацію під контролем.

Після початку повномасштабної війни змінилося ставлення постачальників: практично кожен з них заявив про готовність допомагати компанії вибудувувати якісний бізнес, щоб підтримати економіку України;

## 2) Гуртові клієнти

Історично компанія будувалася, як бізнес, який працює завдяки і з допомогою даного виду партнерів. Зараз ситуація в компанії змінюється і фокус переноситься на роздрібних клієнтів, тому вплив гуртових клієнтів зменшується.

Під час виходу компанії на ринок, наявність постачальника, який давав унікальні торгові умови, дозволила нам внаслідок демпінгу цін знайти велику кількість гуртових клієнтів - близько 20 компаній, які викупляли увесь товар, що працівники могли фізично підготувати на продаж. Гуртові клієнти корисні тим, що можна було робити авансові платежі, збільшувався оборотні кошти.

Але слабкість роботи з гуртовими клієнтами яскраво проявилася в період кризи коронавірусу - велика кількість гуртових клієнтів миттєво перестала купувати товари, чим спричинила кризу в компанії і неможливість виконувати свої фінансові зобов'язання перед працівниками та інвесторами. Що стало ще одним доказом того, що потрібно розбудовувати роздрібну модель продажів. На даному етапі роботи наша залежність від гуртових клієнтів зведена до мінімуму і цим подаємо тільки той товар, який за своїми технічними характеристиками не може бути проданий в роздріб, позаяк має невеликі дефекти;

3) Компанії з доставки. В зв'язку з стартом роздрібною торгівлі, з'явилася велика кількість поштових відправлень, позаяк 95% товару продається з сайту і відправляється клієнтам через поштові сервіси. Ми почали розбудову корпоративних стосунків з Новою поштою, щоб у майбутньому отримувати пільгові умови на відправлення;

5) Митна-брокерська компанія в Чехії. Послуги з розмитнення товарів з різних країн світу;

6) Інвестори.

На початку роботи компанії діяльність здійснювалася за допомогою власних збережень засновників, які виступали як оборотні кошти. Але в процесі розвитку і активного інвестування зароблених коштів виник дефіцит ресурсів. Частина коштів вкладалася в приміщення, обладнання, інформаційні ресурси, маркетинг, майданчики в соціальних мережах. Другий напрям витрат - необхідність у збільшенні складу телефонів у зв'язку зі збільшенням

замовлень. Тому була розпочата робота з інвесторами. В міру роботи з'явилися добрі партнерські стосунки з групою людей, які вкладать у компанію кошти. Залучення інвесторів було пов'язано з тим, що отримати кредитні кошти від українських банків є складно.

Для втілення бізнес-проекту зі створення ніші відновлених смартфонів на ринку України необхідно налагодити чітку систему управління компанією Icoola.ua.

На даному етапі, 100% власності компанії знаходиться у руках засновника, що є одночасно її керівником. Персонал компанії відноситься до одного із чотирьох відділів, що відповідають за чотири різні напрями діяльності: фінансовий відділ, відділ продажів, відділ маркетингу та реклами, виробничий відділ.

На цей час увесь персонал компанії знаходиться в Україні, однак із виходом на ринок Європейського союзу заплановано відкриття ще одного відділу у Чеській республіці, що буде відповідати за упакування та логістику товарів для покупців з-поза меж України. Вся інша діяльність компанія Icoola.ua буде здійснюватися з території України.

### **3.3. Фінансові розрахунки.**

Подальший розвиток компанії і її активне зростання потребує залучення фінансових ресурсів для збільшення товарних запасів і створення можливості закриття все більшої кількості запитів. Також, у зв'язку з тим, що компанії необхідно створити нову нішу на ринку України та попит на новий тип товарів, особливу увагу буде приділено фінансуванню та розвитку відділу маркетингу.

Разом з тим великою перевагою для компанії є те, що на даному етапі вона має у своєму розпорядженні усі необхідні капітальні ресурси для реалізації бізнес-плану (офіси, склади, необхідну техніку, сайт-магазин). Також, завдяки тому, що у попередні роки компанія активно інвестувала у навчання та розвиток необхідних компетенцій у своїх співробітників, людські ресурси

Isoola.ua дозволяють реалізувати заплановану стратегію розвитку без залучення додаткових співробітників на ключові посади.

Проаналізувавши необхідні ресурси, а також тенденцію розвитку компанії за останні шість місяців, ми розробили фінансове планування на наступний квартал. Більш тривале фінансове планування в умовах теперішньої невизначеності не здається нам доцільним.

<b>ДОХОДИ</b>	<b>960 000 у.о.</b>
<b>Кількість проданих телефонів</b>	2400 шт.
<b>ВИТРАТИ</b>	<b>862 146 у.о.</b>
<b>Закупівля телефонів</b>	<b>621 600 у.о.</b>
<b>Витрати на маркетинг/рекламу</b>	<b>55 826 у.о.</b>
реклама Google	17 372 у.о.
реклама Tic-Tok	9 274 у.о.
реклама Facebook	9 600 у.о.
реклама Hotline	7 016 у.о.
інші майданчики	1 680 у.о.
SEO	912 у.о.
інше	1 099 у.о.
непередбачувані витрати	8 873 у.о.
<b>Заробітня плата</b>	<b>64720 у.о.</b>
з/п відділ маркетингу і реклами	13 153 у.о.
з/п відділу продажів	15 531 у.о.
з/п відділу ремонту	36 036 у.о.
<b>Витрати з/ч на ремонт</b>	<b>120 000 у.о.</b>

<b>ПРИБУТОК</b>	<b>97 854 у.о.</b>
<b>Середні витрати на 1 тел.</b>	
маркетинг і реклама	23 у.о.
оплата праці маркетинг і продажі	12 у.о.
запчастини ремонт	50 у.о.
оплата праці ремонт	15 у.о.
сер. ціна закупки	259 у.о.
додана вартість (з/ч і з/п ремонт)	100 у.о.
виробнича вартість	359 у.о.
сер ціна продажу	400 у.о.
прибуток	41 у.о.

На цей час компанія віддає на благодійність (підтримку соціальних проєктів та підтримку Збройних Сил України) близько 15% свого прибутку. Решта прибутку в найближче півріччя заплановано інвестувати в розвиток та розширення компанії.

Враховуючи тенденцію до зростання попиту на купівлю відновлених телефонів ми передбачаємо необхідність залучення додаткових оборотних коштів на короткі терміни. Тому ми розробили нову фінансову модель, яка дозволяє залучати капітал під конкретні партії товарів. Ми віддаємо 20% прибутку інвестору, який вирішив купити конкретну партію товару разом із нами. Таким чином ми маємо можливість дуже гнучко і вільно залучати кошти від великої кількості людей, які хочуть вкласти кошти і отримати прибуток у короткому проміжку часу.

Також, як джерело залучення додаткового фінансування для розвитку бізнесу, ми розглядаємо можливість отримання кредитів від європейських банків. Враховуючи плани компанії на вихід на європейський ринок та



реєстрацію дочірньої компанії у Чеській республіці, Isoola.ua зможе брати європейські кредити на розвиток бізнесу під значно вигідніші умови, ніж ті, які пропонують в Україні українські банки.

Ще одним потенційним джерелом фінансування є отримання грантових коштів. Враховуючи екологічну спрямованість бізнесу та його соціальну відповідальність, компанія Isoola.ua підпадає під програми підтримки бізнесу від низки українських та закордонних грантових фондів.

## **ВИСНОВКИ**

Для підбивання підсумків виділимо основні результати даного дослідження.

По перше, циркулярна економіка є реальною альтернативою традиційній лінійній економіці. Перехід компаній до такої моделі роботи позитивно вплине не лише на екологію та довкілля, а й дозволить компаніям економити кошти на видобуванні чи закупівлі ресурсів.

По друге, на ринку мобільних телефонів України наразі існує вільна ніша, яку компанія Isoola.ua може заповнити, ввівши в активні продажі категорію відновлених смартфонів. Потенційна цільова аудиторія цієї категорії мобільних телефонів є дуже великою, оскільки охоплює як користувачів смартфонів, які хочуть отримати якісний і статусний телефон в межах певної цінової категорії, так і людей, яким є важливо купувати речі, що мають з додану соціальну чи екологічну вартість..

По третє, створення категорії “відновлений смартфон” на ринку України потребує, в першу чергу, активної інформаційної та рекламної кампанії серед потенційних цільових аудиторій. Тому у фінансовому плануванні компанії

Isoola.ua на комунікації та маркетинг запланована найбільша частка витрат (не враховуючи закупівлі основних засобів - смартфонів для відновлення).

По четверте, компанія Isoola.ua володіє усіма необхідними капітальними та людськими ресурсами, щоб успішно втілити свою ціль і досягнути частки продажу відновлених смартфонів в Україні на рівня 10% від усього ринку мобільних телефонів. Фінансові ресурси компанія планує залучати із різних джерел, таким чином уникнувши залежності від одного інвестора чи одного джерела фінансування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Л.В. Сергієнко-Бердюкова: “Передумови формування та впровадження концепції циркулярної економіки”, Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу, 2015
2. О. С. Чмир: “„Зелена” економіка: сутність, цілі та базові принципи”, Економічний вісник Донбасу, 2013 - Електронне джерело - [<http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/123331/9-Chmyr.pdf?sequence=1>].
3. І.А. Дубовіч , О.М. Адамовський , Х.Р. Васишин , В. І. Соловій: “Сучасні моделі екологізації економіки: поняття, єдності, суперечності та напрями взаємодії”, Наукові праці Лісівничої академії наук України, 2018, вип. 17 - Електронне джерело - [<https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/435558.pdf>]
4. Рольовики В.: “Характерні відмінності функціонування лінійних і кругових моделей економіки” - Економіка і організація управління, 2021.с.239

5. Товстенко А.А. Територіально-виробничі комплекси як бізнес-модель циркулярної економіки/ А.А. Товстенко, Н.Л. Авраменко// Техногенно Екологічна безпека України: стан та перспективи розвитку/ТЕБ-2019 [Текст]: матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної інтернет конференції, Ірпінь, УДФСУ, 04-15 листопада 2019 р. – 2019. – Ірпінь: видавництво УДФСУ, 2019 . – С. 347-348.

6. О.Ю. Чуріканова: “Циркулярна економіка як невід’ємний шлях українського майбутнього”//Електронне фахове видання Ефективна економіка” №5, Дніпро, 2020

7. Горбаль Н.І.: “Впровадження циркулярної економіки на основі європейського досвіду”, Львів, 2021 - Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку - с. 281

8. Мачуский В. “ Циркулярна економіка. Організаційно-правові аспекти”, 2019 - [Електронне джерело] - <https://www.businesslaw.org.ua/circle-economic-t/>

9. Top Startups advancing the Circular Economy - Електронний ресурс - <https://www.startus-insights.com/innovators-guide/discover-top-startups-advancing-the-circular-economy/>

10. Сорока І.Б. - Стратегія «Блакитного океану» як інструмент досягнення лідерства компанії. [Електронний ресурс]/ - Режим доступу: <http://intkonf.org/sorokaib-strategiya-blakitnogo-oceanu-yak-instrument-dosyagnennya-liderstva-kompaniyi>.

11. І. В. Познанська, В. В. Титок, А. О. Устенко “Стратегія блакитного океану і тактика її застосування в українських компаніях”, Економічна наука, 2020р. - Електронне джерело - [http://www.investplan.com.ua/pdf/19-20\\_2020/6.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/19-20_2020/6.pdf)

12. The Global E-waste Statistics Partnership - Офіційне джерело - Електронний ресурс - <https://globalewaste.org/events/>

13. Резолюція ООН № 64/236 - Електронний ресурс - Режим доступу - <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N09/476/01/PDF/N0947601.pdf?OpenElement>
14. Global Green New Deal Policy Brief. – Geneva: UNEP, Economics and Trade Branch, International Environment House, 2009. – 16 p
15. A pathway to sustainable development: informal thematic debate of the 65 ths session of the United Nations General Assembly on green economy. . – New York : UN GA, 2011. – 3 p
16. Асамблея ООН з навколишнього середовища - Офіційне джерело - Електронний ресурс - Режим доступу - <https://www.unep.org/environmentassembly>
17. The Circularity Gap Reform 2020. URL: <https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/news-andevents/all-news/2019-circularity-gap-report-reveals-world-only-9-circular-and-trend-negativ>.
18. Закон України “Про відходи” № 187/98-ВР від 05.03.1998 р. зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 24.01.2020).
19. Директива 2012/19/ЄС від 04.07.2012 Про відходи електричного та електронного обладнання (ВЕЕО).
20. Європейська стратегія щодо пластмас - Офіційне джерело - Електронний ресурс - Режим доступу - <https://ec.europa.eu/>
21. Australian Academy of Science, “Population and Environment: A Global Challenge,” <https://www.science.org.au/curious/earth-environment/population-environment>
22. Financial Times, “More Than Half the World’s Population Is Now Middle Class,” <https://www.ft.com/content/e3fa475c-c2e9-11e8-95b1-d36dfef1b89a>
23. World Economic Forum in partnership with Marsh & McLennan Companies and Zurich Insurance Group, “The Global Risks Report 2019 14th Edition,” [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Global\\_Risks\\_Report\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2019.pdf)

24. Earth Overshoot Day, “Global Footprint Network,” 2019, <https://www.overshootday.org/newsroom/past-earth-overshoot-days/>
25. Kevin N. Perkins, Marie-Noel Brune Drisse, Tapiwa Nxele, and Peter D. Sly, “E-Waste: A Global Hazard,” *Annals of Global Health*, 2014, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214999614003208> (accessed August 9, 2019)
26. Patty Osterberg, “Electronics and the Growing Trend Towards Reuse and the Circular Economy,” SERI, 2017, <https://sustainableelectronics.org/news/2017/06/22/electronics-and-growing-trend-towards-reuse-and-circular-economy> (accessed August 9, 2019).
27. Адріан Сливоцький. Давид перемагає: дисципліна неспівмірної перемоги. Львів:Видавництво УКУ, 2019.