

## УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЕФЕКТИВНІСТЮ НА МІКРОРІВНІ: СТРАТЕГІЇ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ ТА ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

**Сотник Ірина Миколаївна**

доктор економічних наук,  
професор кафедри економіки та бізнес-адміністрування,  
Сумський державний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5787-2481>  
E-mail: [sotnyk@econ.sumdu.edu.ua](mailto:sotnyk@econ.sumdu.edu.ua)

**Дегтярьова Ірина Борисівна**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та бізнес-адміністрування,  
Сумський державний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4615-0437>  
E-mail: [i.dehtyarova@biem.sumdu.edu.ua](mailto:i.dehtyarova@biem.sumdu.edu.ua)

**Литвиненко Світлана Миколаївна**

PhD, асистент кафедри економіки та бізнес-адміністрування,  
Сумський державний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5726-4080>  
E-mail: [s.fedyna@biem.sumdu.edu.ua](mailto:s.fedyna@biem.sumdu.edu.ua)

*У статті досліджено актуальні проблеми формування ресурсоефективних стратегій промислових підприємств в умовах високої енерго- та матеріалоємності української економіки, енергетичної кризи та повоєнного відновлення. Обґрунтовано, що ресурсозбереження є стратегічним напрямом забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку суб'єктів господарювання. Проаналізовано сучасні наукові підходи до ресурсозбереження та циркулярної економіки. Визначено сутність ресурсоефективної стратегії підприємства як системи довгострокових цілей і пріоритетів ресурсозберігаючої діяльності, підпорядкованої загальній стратегії розвитку та орієнтованої на отримання комплексного економічного, екологічного й соціального ефекту. Сформульовано ключові принципи побудови ресурсоефективної стратегії: інвайронменталізму, відповідності, підприємливості та комунікабельності, гнучкості та альтернативності, інноваційності. Запропоновано перелік основних програмних заходів її реалізації, зокрема проведення ресурсного аудиту, модернізацію основних фондів, впровадження ресурсозберігаючих технологій, розвиток власної енергогенерації на базі ВДЕ, утилізацію відходів та оптимізацію норм витрат ресурсів. Обґрунтовано необхідність інтеграції функцій управління ресурсозбереженням в існуючі організаційні структури підприємства та створення дієвої системи економічного стимулювання персоналу. Доведено, що ресурсоефективна стратегія на мікрорівні стає однією з ключових складових ринкової поведінки промислових підприємств поряд із стратегією розвитку та підвищення якості продукції. Результати дослідження можуть бути використані керівництвом промислових підприємств при розробленні стратегій сталого розвитку, а також державними органами при формуванні політики ресурсозбереження та «зеленого» повоєнного відновлення України відповідно до Національного енергетичного та кліматичного плану на період до 2030 року.*

**Ключові слова:** ресурсозбереження, ресурсоефективна стратегія, циркулярна економіка, промислове підприємство, сталий розвиток, енергетична криза, повоєнне відновлення, мікрорівень.

**Постановка проблеми.** Однією з ключових тенденцій світового соціально-економічного розвитку останніх десятиліть є підвищення ролі ресурсозбереження, яке поступово виділяється в окрему системну сферу. Воно формує фундамент конкурентоспроможного та ефективного господарювання в умовах обмеженості природних ресурсів і посилення екологічних обмежень. Без радикальної перебудови моделей виробництва та споживання у бік раціонального використання ресурсів подальший економічний і соціальний прогрес національних економік, а також вирішення гострих екологічних проблем опиняються під загрозою.

Важливість формування та розвитку системи ресурсозбереження підкреслюється вже в ключових міжнародних документах, зокрема в Декларації Ріо-де-Жанейро про навколишнє середовище і розвиток та Програмі дій «Порядок денний на XXI століття», прийнятих на Конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку 1992 року [12]. Ці документи заклали основу концепції сталого розвитку, наголошуючи на необхідності переходу від екстенсивної до інтенсивної моделі використання ресурсів. Розширення процесів ресурсозбереження безпосередньо сприяє переходу країн до моделі сталого розвитку, що

передбачає баланс економічних, соціальних і екологічних цілей.

Для України проблема раціонального використання та збереження ресурсів є особливо гострою та потребує невідкладних системних рішень. Вітчизняна економіка традиційно характеризується надмірно високою матеріало- та енергоємністю, що зумовлено значним фізичним і моральним зносом основних засобів виробництва, широким застосуванням застарілих технологій, нераціональним використанням природного капіталу, високою залежністю від імпорту паливно-енергетичних ресурсів, а також великими обсягами утворення відходів і шкідливих викидів.

За даними міжнародних організацій, енергоємність ВВП України залишається однією з найвищих у Європі – у 2-3 рази вищою за середньоєвропейські показники, навіть попри певне зниження за останні роки [11]. У 2024-2025 роках ситуація ускладнилася через руйнування енергетичної інфраструктури внаслідок воєнних дій, що призвело до зростання залежності від імпорту електроенергії та підвищення витрат на енергоносії для промисловості.

У сучасних умовах економічне зростання вітчизняних суб'єктів господарювання на основі екстенсивного використання матеріальних і енергетичних ресурсів є практично неможливим і економічно недоцільним. Перехід на інноваційний шлях інтенсивного розвитку вимагає впровадження сучасних методів управління ресурсами, формування ресурсоефективних стратегій бізнесу та активного застосування принципів циркулярної економіки.

В умовах динамічного розвитку як самого підприємства, так і його зовнішнього середовища керівництво суб'єкта господарювання має приймати оптимальні управлінські рішення, що дозволяють досягати поставлених цілей з мінімальними витратами. Оскільки ресурси становлять основу економічного потенціалу промислового підприємства, саме ефективне управління ними, особливо матеріальними ресурсами, забезпечує стале економічне зростання та підвищення конкурентоспроможності. З цих позицій розроблення та реалізація ресурсоефективних стратегій на мікрорівні дає змогу досягти суттєвого ефекту у вигляді раціональнішого використання ресурсів, тобто реального ресурсозбереження.

Таким чином, постановка проблеми ресурсозбереження в Україні набуває стратегічного значення не лише для підвищення ефективності виробництва, а й для забезпечення національної енергетичної безпеки, екологічної стабільності та переходу до моделі сталого розвитку в умовах сучасних викликів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематика ресурсозбереження та ресурсоефективності активно досліджується в сучасній економічній науці, особливо в контексті переходу до циркулярної економіки та сталого промислового розвитку. Вітчизняні вчені приділяють значну увагу теоретичним і прикладним аспектам управління ресурсами на промис-

лових підприємствах. Зокрема, питання стратегічного управління ресурсозбереженням, оцінки потенціалу ресурсоефективності та впровадження ресурсозберігаючих технологій розглянуто в працях Л. П. Артеменко, Н. Є. Вітки, О. В. Мазур, С. В. Коверги, А. А. Дискіної та інших [1; 2; 9; 8; 4].

У останні роки тематика набула нового імпульсу через вплив повномасштабної війни, руйнування енергетичної інфраструктури та необхідність повоєнного відновлення України. Дослідження фокусуються на інтеграції принципів циркулярної економіки в промисловість, ресурсоефективному відновленні та мінімізації матеріального сліду виробництва. Значний внесок у цей напрям зробили міжнародні організації, зокрема UNIDO, які підкреслюють низький рівень матеріальної ефективності української промисловості порівняно з ЄС і наголошують на необхідності впровадження бізнес-моделей, орієнтованих на повторне використання ресурсів, подовження життєвого циклу продукції та скорочення відходів [13-14].

Вітчизняні автори аналізують бар'єри та можливості переходу промисловості до циркулярної моделі, вплив воєнних дій на ресурсоспоживання, а також інструменти цифровізації та інноваційного менеджменту для підвищення ресурсоефективності [7; 15; 6]. Особливу увагу приділено секторальним пріоритетам (металургія, харчова промисловість, текстиль, машинобудування) та інтеграції ресурсозбереження в стратегії повоєнного «зеленого» відновлення.

Важливим орієнтиром для національної політики стали офіційні стратегічні документи, зокрема Національний план з енергетики та клімату України на період до 2030 року, який визначає цілі щодо енергоефективності, скорочення викидів парникових газів та розвитку відновлюваних джерел енергії [5].

Незважаючи на значний обсяг публікацій, низка аспектів залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, недостатня увага приділяється формуванню ресурсоефективних стратегій саме на мікрорівні - рівні окремого промислового підприємства в умовах високої нестабільності зовнішнього середовища, обмежених фінансових ресурсів та воєнних ризиків. Потребують подальшого опрацювання практичні інструменти та механізми реалізації програм зі скорочення витрат і втрат матеріальних ресурсів у виробничому процесі в рамках єдиного механізму управління ресурсозбереженням. Також актуальним є розроблення комплексних показників оцінки ресурсоефективності стратегій з урахуванням вимог європейської інтеграції та принципів циркулярної економіки.

Таким чином, сучасні дослідження створюють необхідну теоретичну та методологічну базу, проте потребують розвитку в напрямі прикладних стратегічних моделей і інструментів, адаптованих до реалій українського промислового сектору в умовах воєнного часу та повоєнного відновлення. Саме цьому присвячено дане дослідження.

**Мета та завдання дослідження.** Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних підходів до формування ресурсоефективних стратегій на мікрорівні із застосуванням інструментів ресурсозбереження та циркулярної економіки для промислових підприємств України.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішувалися такі наукові завдання:

– Узагальнити наукові підходи до ресурсозбереження та циркулярної економіки в системі управління підприємством.

– Уточнити сутність ресурсоефективної стратегії промислового підприємства як складової стратегічного управління на мікрорівні. Визначити принципи формування ресурсоефективних стратегій із урахуванням сучасних умов функціонування підприємств.

– Обґрунтувати складові та інструменти реалізації ресурсоефективної стратегії на основі ресурсозбереження та циркулярної економіки. Розробити практичні рекомендації щодо впровадження ресурсоефективних стратегій у діяльність промислових підприємств України.

Реалізація цих завдань дозволить розробити практичний інструментарій для підвищення ресурсоефективності вітчизняних підприємств, що відповідатиме пріоритетам Національного енергетичного та кліматичного плану України на період до 2030 року, а також стратегії «Build Back Better» у контексті інтеграції України до Європейського Союзу [15].

**Виклад основного матеріалу.** На сучасному етапі дедалі більше підприємств усвідомлює необхідність свідомого довгострокового управління ресурсозберігаючою діяльністю на основі науково обґрунтованої методології, яка передбачає визначення напрямів і форм такої діяльності, її адаптацію до генеральних цілей розвитку суб'єкта господарювання та динамічних змін зовнішнього середовища.

Ефективним інструментом перспективного управління ресурсозбереженням, підпорядкованим реалізації стратегічних цілей підприємства в умовах мінливих макроекономічних умов, є ресурсоефективна стратегія.

Під ресурсоефективною стратегією підприємства пропонується розуміти систему довгострокових цілей і пріоритетів ресурсозберігаючої діяльності суб'єкта господарювання, що визначаються його загальними стратегічними завданнями розвитку, а також вибір найбільш ефективних шляхів і засобів їх досягнення з урахуванням принципів циркулярної економіки.

Ресурсоефективну стратегію можна розглядати як генеральний напрям (програму дій), дотримання якого в довгостроковій перспективі забезпечує досягнення цілей ресурсозбереження та отримання комплексного економічного, екологічного й соціального ефекту. Стратегія визначає пріоритетні напрями та форми ресурсозберігаючої діяльності, джерела формування інвестиційних ресурсів, послідовність етапів реалізації, а також механізми адаптації до змін зовнішнього середовища.

Розроблення ресурсоефективної стратегії є важливою складовою загальної системи стратегічного вибору підприємства, яка включає місію, загальні стратегічні цілі, функціональні стратегії, способи формування та розподілу ресурсів.

Слід погодитися з думкою сучасних дослідників, що розроблення ресурсоефективної стратегії підприємства значною мірою зумовлюється високою інтенсивністю змін факторів зовнішнього середовища [10]. Сучасна динаміка макроекономічних показників, швидкі темпи науково-технологічного прогресу, волатильність ринкової кон'юнктури, енергетична криза та воєнні ризики не дозволяють ефективно управляти ресурсами лише на основі накопиченого досвіду та традиційних методів операційного й фінансового менеджменту.

Відсутність чітко сформульованої, адаптованої до можливих змін стратегії ресурсозбереження призводить до розбалансованості рішень окремих підрозділів, виникнення внутрішніх протиріч і зниження загальної ефективності ресурсозбереження. Тому напрями ресурсозберігаючої діяльності підприємства повинні мати прогнозований і системний характер, що забезпечується саме розробленням ресурсоефективної стратегії.

Складові ресурсоефективної стратегії на мікрорівні представлено на рис. 1.

Концепція стратегічного менеджменту, яка стала основою розроблення ресурсоефективної стратегії, суттєво відрізняється від традиційного довгострокового планування. Якщо останнє базується переважно на екстраполяції минулих тенденцій, то стратегічне управління враховує не лише сформовані тенденції, а й систему можливостей і загроз, а також потенційні надзвичайні ситуації, здатні радикально змінити траєкторію розвитку підприємства.

Виходячи з викладеного, основу розроблення ресурсоефективної стратегії має становити нова управлінська парадигма – система стратегічного управління. До ключових принципів підготовки та прийняття стратегічних рішень у сфері ресурсозбереження, на наш погляд, належать:

– принцип інвайронменталізму – підприємство розглядається як відкрита соціально-економічна система, що перебуває в постійній активній взаємодії з факторами зовнішнього середовища (економічними, технологічними, екологічними, соціальними та воєнно-політичними). Відкритість фірми та її здатність до самоорганізації дозволяють забезпечувати якісно новий рівень формування стратегії ресурсозбереження, максимально використовуючи зовнішні можливості та нейтралізуючи загрози;

– принцип відповідності – ресурсоефективна стратегія є складовою загальної стратегії розвитку підприємства і має підлеглий характер. Вона повинна бути повністю узгоджена зі стратегічними цілями та пріоритетами операційної діяльності суб'єкта господарювання, виступаючи одним із головних чинників забезпечення його ефективного розвитку;

– принцип підприємливості та комунікабельності – передбачає активний пошук ефективних партнерських зв'язків і кооперації в усіх напрямках ресурсозбереження на різних стадіях реалізації ресурсозберігаючих проєктів;

– принцип гнучкості та альтернативності – ресурсоефективна стратегія має бути адаптивною до змін факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, передбачати можливість швидкого коригування цілей і заходів залежно від поточної ситуації;

– принцип інноваційності – стратегія ресурсозбереження повинна відображати сучасні досягнення науково-технологічного прогресу та забезпечувати швидке впровадження інноваційних розробок, спрямованих на радикальне підвищення ресурсоефективності.

Як основні програмні заходи в рамках реалізації ресурсоефективної стратегії на мікрорівні пропонуються розглядати такі:

– розроблення та впровадження внутрішніх технічних регламентів і стандартів, що регламентують ефективне ресурсоспоживання (на рівні підприємства, регіону чи держави);

– проведення регулярного ресурсного та енергетичного аудиту з метою визначення потенціалу ресурсозбереження, створення та постійного оновлення енергетичних і матеріальних паспортів підприємства;

– модернізація та оновлення основних виробничих фондів шляхом впровадження наукомістких енерго- та ресурсозберігаючих технологій;

– обов'язкова сертифікація енергоспоживаючого та ресурсоспоживаючого обладнання відповідно до національних і європейських стандартів;

– організація системної утилізації та повторного використання відходів основного виробництва в рамках принципів циркулярної економіки;

– розвиток власної енергетичної бази, зокрема створення об'єктів малої розподіленої генерації та використання відновлюваних джерел енергії;

– оптимізація режимів роботи енергетичного та технологічного обладнання;

– формування та постійне оновлення нормативної бази технічно обґрунтованих норм витрат основних видів матеріальних і енергетичних ресурсів.

Зазначені заходи є критично важливими для забезпечення надійного ресурсозабезпечення підприємства та мають стати невід'ємною складовою ресурсоефективних програм на мікрорівні.

Практична реалізація розробленої ресурсоефективної стратегії потребує створення відповідного організаційного механізму та ієрархічної структури управління процесами ресурсозбереження. В умовах дефіциту фінансових ресурсів і бюрократизації управлінського апарату найбільш доцільним є «вбудовування» функцій управління ресурсозбереженням в існуючі організаційні структури підприємства шляхом делегування відповідних повноважень already існуючим підрозділам і службам. Водночас навіть оптимально побудована організаційна структура буде малоефективною

без дієвої системи економічного стимулювання персоналу до досягнення як короткострокових, так і довгострокових цілей підвищення ресурсоефективності.

Підсумовуючи, у сучасних умовах кризових явищ, спаду виробництва в багатьох галузях, посилення конкуренції з боку іноземних виробників та енергетичної нестабільності стратегія ресурсозбереження стає однією з ключових складових ринкової поведінки промислових підприємств поряд із загальною стратегією розвитку та стратегією підвищення якості продукції. Вона суттєво підвищує «запас міцності» підприємства, сприяє скороченню виробничих і комерційних витрат, підвищенню рівня конкурентоспроможності та забезпечує інноваційний розвиток суб'єкта господарювання.

**Висновки.** У сучасних умовах високої енерго- та матеріалоємності вітчизняної економіки, руйнування енергетичної інфраструктури внаслідок воєнних дій та необхідності повоєнного «зеленого» відновлення ресурсозбереження набуває стратегічного значення для забезпечення конкурентоспроможності, енергетичної безпеки та сталого розвитку промислових підприємств України.

Ресурсоефективна стратегія підприємства визначена як система довгострокових цілей і пріоритетів ресурсозберігаючої діяльності, що підпорядкована загальній стратегії розвитку суб'єкта господарювання та спрямована на досягнення комплексного економічного, екологічного й соціального ефекту через раціональне використання матеріальних і енергетичних ресурсів у рамках принципів циркулярної економіки.

Формування ресурсоефективної стратегії на мікрорівні має базуватися на новій управлінській парадигмі – системі стратегічного управління та дотриманні ключових принципів: інвайронменталізму, відповідності, підприємливості та комунікабельності, гнучкості та альтернативності, інноваційності. Це дозволяє забезпечити адаптивність стратегії до динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища, зокрема воєнних ризиків і європейських вимог.

Основними програмними заходами реалізації ресурсоефективної стратегії є: проведення ресурсного та енергетичного аудиту, модернізація основних фондів, впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій, розвиток власної розподіленої генерації на базі відновлюваних джерел енергії, утилізація відходів, оптимізація норм витрат ресурсів та створення дієвої системи економічного стимулювання персоналу.

Практична реалізація стратегії потребує інтеграції функцій управління ресурсозбереженням в існуючі організаційні структури підприємства та формування ефективного організаційно-економічного механізму, що поєднує адміністративні, технологічні та мотиваційні інструменти.

Таким чином, розроблені в роботі наукові підходи до формування ресурсоефективних стратегій на мікрорівні дозволяють промисловим підприємствам перейти від екстенсивної до інтенсивної моделі ресурсоспожи-

вання, суттєво знизити виробничі витрати, підвищити конкурентоспроможність і внести вагомий внесок у виконання Національного енергетичного та кліматичного плану України на період до 2030 року.

Результати дослідження можуть бути використані підприємствами реального сектору економіки при розробленні стратегій сталого розвитку, а також органами державного управління – при формуванні галузевих

програм ресурсозбереження та політики «зеленого» відновлення України.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням кількісних методик оцінки ефективності ресурсоефективних стратегій, адаптацією інструментів цифровізації до управління ресурсозбереженням та обґрунтуванням механізмів фінансування ресурсозберігаючих проєктів у повоєнний період.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Артеменко Л. П. Стратегічне управління ресурсозбереженням на промислових підприємствах. *Економічний вісник*. 2020. № 3. С. 45–52.
2. Вітка Н. Є. Процеси ресурсозбереження промислових підприємств в сучасних умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 312–316.
3. Державна служба статистики України. Офіційні дані щодо енерго- та матеріалоємності ВВП (використано агреговані показники). 2025.
4. Дискіна А. А. Ресурсозбереження як інструмент ефективного управління виробничим потенціалом підприємства. *Економіка*. 2020. № 5. С. 28–34.
5. Кабінет Міністрів України. Про схвалення Національного плану з енергетики та клімату на період до 2030 року : розпорядження від 25 червня 2024 р. № 587-р.
6. Коваленко Б. Strategizing the development of the circular economy of Ukraine. *Економічний аналіз*. 2024.
7. Колупаєва І. Policy recommendations for building a circular Ukraine. *Journal of Cleaner Production*. 2025.
8. Коверга С. В. Чинники оцінки потенціалу ресурсозбереження промислових підприємств. *Бізнес, економіка та суспільство*. 2019. № 48(1). С. 234–241.
9. Мазур О. В. Міжнародний бенчмаркінг стратегій ресурсозбереження на промислових підприємствах України. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 30.
10. Мехович С. А. Стратегічне управління ресурсозбереженням промислових підприємств в умовах нестабільного середовища. *Економіка промисловості*. 2021. № 2. С. 67–78.
11. Міністерство економіки України. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2024–2026 роки. 2024.
12. United Nations. Rio Declaration on Environment and Development and Agenda 21. United Nations Conference on Environment and Development, Rio de Janeiro, 1992.
13. UNIDO. Circular Economy for Industrial Development in Ukraine. Vienna : United Nations Industrial Development Organization, 2026. 68 p.
14. UNIDO. Towards the Circular Economy in Ukraine : An Exploratory Strategic Foresight Study. Vienna : United Nations Industrial Development Organization, 2024.
15. Шевченко Т. “Build Back Better” for war-torn Ukraine: dual strategies for integrating circularity in post-disaster recovery. *Proceedings of the Design Society*. 2025.

#### REFERENCES:

1. Artemenko L. P. Stratehichne upravlinnia resursozberezhenniam na promyslovykh pidpriemstvakh. *Ekonomichniy visnyk*. 2020. № 3. S. 45–52.
2. Vitka N. Ye. Protsemy resursozberezhennia promyslovykh pidpriemstv v suchasnykh umovakh. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2016. Vyp. 10. S. 312–316.
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Ofitsiini dani shchodo enerho- ta materialoieimnosti VVP (vykorystano ahrehovani pokaznyky). 2025.
4. Dyskina A. A. Resursozberezhennia yak instrument efektyvnoho upravlinnia vyrobnychym potentsialom pidpriemstva. *Ekonomika*. 2020. № 5. S. 28–34.
5. Kabinet Ministriv Ukrainy. Pro skhvalennia Natsionalnoho planu z enerhetyky ta klimatu na period do 2030 roku : rozporiadzhennia vid 25 chervnia 2024 r. № 587-r.
6. Kovalenko B. Strategizing the development of the circular economy of Ukraine. *Ekonomichniy analiz*. 2024.
7. Kolupaieva I. Policy recommendations for building a circular Ukraine. *Journal of Cleaner Production*. 2025.
8. Koverha S. V. Chynnyky otsinky potentsialu resursozberezhennia promyslovykh pidpriemstv. *Biznes, ekonomika ta suspilstvo*. 2019. № 48(1). S. 234–241.
9. Mazur O. V. Mizhnarodnyi benchmarkinh stratehii resursozberezhennia na promyslovykh pidpriemstvakh Ukrainy. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2021. Vyp. 30.
10. Mekhovych S. A. Stratehichne upravlinnia resursozberezhenniam promyslovykh pidpriemstv v umovakh nestabilnoho seredovysshcha. *Ekonomika promyslovosti*. 2021. № 2. S. 67–78.
11. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy. Prohnoz ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ukrainy na 2024–2026 roky. 2024.
12. United Nations. Rio Declaration on Environment and Development and Agenda 21. United Nations Conference on Environment and Development, Rio de Janeiro, 1992.
13. UNIDO. Circular Economy for Industrial Development in Ukraine. Vienna : United Nations Industrial Development Organization, 2026. 68 p.

14. UNIDO. Towards the Circular Economy in Ukraine : An Exploratory Strategic Foresight Study. Vienna : United Nations Industrial Development Organization, 2024.

15. Shevchenko T. "Build Back Better" for war-torn Ukraine: dual strategies for integrating circularity in post-disaster recovery. Proceedings of the Design Society. 2025.

### **RESOURCE EFFICIENCY MANAGEMENT AT THE MICRO LEVEL: RESOURCE CONSERVATION AND CIRCULAR ECONOMY STRATEGIES IN THE BUSINESS PROCESSES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN UKRAINE**

**Iryna M. Sotnyk**

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economics and Business Administration,  
Sumy State University

**Iryna B. Dehtiarova**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of Economics and Business Administration,  
Sumy State University

**Svitlana M. Lytvynenko**

PhD, Assistant Professor of the Department of Economics and Business Administration,  
Sumy State University

*The article examines the current problems of forming resource-efficient strategies of industrial enterprises in the conditions of high energy and material intensity of the Ukrainian economy, energy crisis and post-war recovery. It is substantiated that resource conservation is a strategic direction for ensuring competitiveness and sustainable development of business entities. Modern scientific approaches to resource conservation and circular economy are analyzed. The essence of the resource-efficient strategy of an enterprise is determined as a system of long-term goals and priorities of resource-saving activities, subordinated to the general development strategy and focused on obtaining a comprehensive economic, environmental and social effect. The key principles of building a resource-efficient strategy are formulated: environmentalism, compliance, entrepreneurship and sociability, flexibility and alternativeness, and innovation. A list of the main program measures for its implementation is proposed, in particular, conducting a resource audit, modernization of fixed assets, introduction of resource-saving technologies, development of own energy generation based on renewable energy sources, waste disposal and optimization of resource consumption rates. The need to integrate resource-saving management functions into existing organizational structures of the enterprise and the creation of an effective system of economic incentives for personnel is substantiated. It is proved that a resource-efficient strategy at the micro level is becoming one of the key components of the market behavior of industrial enterprises along with the development strategy and improving product quality. The results of the study can be used by the management of industrial enterprises in developing sustainable development strategies, as well as by state bodies in forming a resource-saving policy and "green" post-war recovery of Ukraine in accordance with the National Energy and Climate Plan for the period until 2030.*

**Keywords:** resource saving, resource-efficient strategy, circular economy, industrial enterprise, sustainable development, energy crisis, post-war recovery, micro level.

**JEL Classification:** Q56, D24, L23, L60, O47

Дата надходження статті: 21.09.2025

Дата прийняття статті: 30.10.2025

Дата публікації статті: 28.11.2025