

Р. Ю. Набока

здобувач навчально-науково-виробничого центру
Національного університету цивільного захисту України

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ВІДНОСИН ВИРОБНИКІВ І КЛІЄНТІВ З МЕТОЮ ФОРМУВАННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

У роботі виокремлено стратегічні напрями державного регулювання відносин виробників і клієнтів з метою формування циркулярної економіки. Проаналізовано специфіку стратегії відносин «на основі володіння». Показано, що стратегія відносин «Пряме замовлення» передбачає повернення продукту для відновлення і отримання клієнтом такого ж працездатного товару назад за умови, що продукція підлягає відновленню. Здійснено огляд стратегії відносин «Пряме замовлення». Зазначено, що стратегія відносин «Пряме замовлення» передбачає повернення продукту для відновлення і отримання клієнтом такого ж працездатного товару назад за умови, що продукція підлягає відновленню. Охарактеризовано стратегію відносин на основі «Депозиту». Відмічено, що стратегія відносин на основі «Депозиту» має на увазі покупку відновленого продукту з поверненням колишнього у вживанні аналога. Виокремлено особливості стратегії відносин на основі «Кредиту». Підкреслено, що стратегія відносин на основі «Кредиту» аналогічна відносинам на основі «Депозиту», однак носить більш складний характер. Замість депозиту клієнти отримують кредити за повернення ядер, а кількість отриманих кредитів залежить не від кількості ядер, що повертаються, а від їх якості. Виділено характерні риси стратегії відносин на основі «Викупу». Визначено, що стратегія відносин на основі «Викупу» у багатьох випадках є останнім рішенням, якщо немає інших альтернатив, і тут компанія-відновник купує ядра у брокерів / дилерів, які спеціалізуються на продажу ядер, металобрухту або продукції, яка була у використанні. Розглянути основні компоненти стратегії відносин на «Добровільних засадах». Доведено, що система відносин на «добровільних засадах» передбачає, що постачальник, роздрібний торговець або клієнт повертає в кінці життєвого циклу товар виробнику-відновнику. Для вибору тієї чи іншої стратегії взаємин з метою формування циркулярної економіки в галузях української промисловості слід проаналізувати і вибрати найбільш прийнятний тип взаємин з урахуванням переваг і недоліків і можливістю комбінації різних стратегій взаємовідносин.

Ключові слова: стратегічні напрями, державне регулювання, циркулярна економіка, стратегія відносин, компанії-відновники.

Постановка проблеми. Для формування замкнених ланцюгів поставок необхідно вибудовувати взаємини з клієнтами з метою ефективного повернення колишньої у вживанні продукції для її відновлення та переробки. Сьогодні існує багато різних типів взаємовідносин клієнтів і компаніями-відновниками ядер, під якими розуміється компанія, яка займається ремануфактурінгом продукції, а ядром прийнято називати частину продукту, який надійшов на відновлення. При цьому в якості компанії-відновника може висту-

пати безпосередньо сам виробник продукції і здійснювати процес відновлення за допомогою власних ресурсів; також може залучатися субпідрядна компанія з метою отримання доступу до додаткових виробничих потужностей або для отримання доступу до певних технологій і компетенцій; або відновлення може здійснювати незалежна компанія-відновник, яка не пов'язана з виробником, і виступає в якості його прямого конкурента.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему державного регулю-

вання циркулярної економіки досліджували численні вчені та практики, зокрема, такі: Т.К. Кваша [2], І.А. Максимов [1], К.К. Рихтер [5] Т.Ф. Яковишина [6] та ін.

Однак формування стратегічних напрямів державного регулювання відносин виробників і клієнтів з метою формування циркулярної економіки в Україні досі потребує подальшого наукового опрацювання.

Мета статті. Враховуючи наведену актуальність теми дослідження, метою статті є виокремлення стратегічних напрямів державного регулювання відносин виробників і клієнтів з метою формування циркулярної економіки.

Досягнення поставленої мети вимагає вирішення таких завдань:

- проаналізувати специфіку стратегії відносин «на основі володіння»;
- здійснити огляд стратегії відносин «Пряме замовлення»;
- охарактеризувати стратегію відносин на основі «Депозиту»;
- виокремити особливості стратегії відносин на основі «Кредиту»;
- виділити характерні риси стратегії відносин на основі «Викупу»;
- розглянути основні компоненти стратегії відносин на «Добровільних засадах».

Виклад основного матеріалу. Деякі типи відносин мають на увазі сильний зв'язок між клієнтом і відновником ядра, інші – більш слабкий. Для вибору тієї чи іншої стратегії взаємин з метою формування циркулярної економіки в галузях української промисловості слід проаналізувати і вибрати найбільш прийнятний тип взаємин з урахуванням переваг і недоліків і можливістю комбінації різних стратегій взаємовідносин.

Так, стратегія відносин «на основі володіння» характеризується збереженням власності за виробником-продавцем, який надає клієнту продукт у тимчасове користування і підтримує його функціонування, після закінчення використання продукт повертається назад до виробника-продавця, який проводить операції з відновлення продукту. Такі відносини закріплюються на основі договорів лізингу, оренди тощо, і утворюють циркулярні бізнес-моделі, що іменуються «продукт як

послуга». Як правило, такий тип взаємин між клієнтом і продавцем характеризується високим рівнями взаємодії в зв'язку з великим обсягом післяпродажного обслуговування, тому питання довіри, співпраці та довгострокових зобов'язань виходять на перший план [1; 5].

Такий тип відносин приносить клієнтам ряд переваг, до яких відносяться відповідальність продавця за технічне обслуговування та ремонт товару під час фази використання, відсутність необхідності в придбанні дорогої продукції, гнучкість при зміні потреби в певних функціях та можливостях продукту. У зв'язку з тим, що фізично продукт знаходиться у замовника протягом певного періоду, і чим довше цей період буде тривати, тим більший прибуток отримає продавець. Тому в разі зміни потреб у клієнта в певних функціях продукт може бути модернізований і перебудований з урахуванням того, що модифікація продукції дозволяє її зміну, доповнення тощо.

Тісні відносини між клієнтом і продавцем полегшують контроль за станом продукту під час його експлуатації, а також допомагають ефективно скоординувати повернення продукції та отримати інформацію, необхідну для майбутнього обслуговування, ремонту та відновлення. Крім цих переваг, продавець може ефективно контролювати запаси продукції, що відбивається в економії витрат на зберігання, старіння товарів і вартості оборотних активів, пов'язаних в запасах з одного боку, і задоволенні попиту клієнтів – з іншого. Оптимізація розміру запасу є досить складним завданням, тому що необхідно враховувати велику кількість змінних, а тісний взаємозв'язок між клієнтами і продавцем знижують невизначеність і ризику, наприклад, неповернення продукції або затримки повернення, а також скорочує невизначеність попиту на продукцію. Оптимальний розмір запасів значно впливає на потенціал відновлення, а також забезпечує хеджування несподіваних піків попиту [6; 7].

Встановивши тісні відносини з клієнтом, продавець-виробник отримує інформацію і докладні зведення протягом усього життєвого циклу товару про його стан. Крім

поліпшення планування запасів і продажів, стратегія відносин «на основі володіння» дозволяє стежити за потребами своїх клієнтів і своєчасно реагувати на їх вимоги, ефективно повертати і відновлювати продукцію. При цьому операції відновлення і переробки продукції стають невід'ємною частиною бізнесу, що в свою чергу, дає основу для розвитку циркулярної економіки. Нині тип відносин «на основі володіння» найбільше розвинений в сегменті дорогої техніки, вантажного транспорту, навантажувачів тощо. Це пов'язано з вигодою отримання необхідних функцій продукту на певному проміжку часу. При цьому великий потенціал мають інноваційні швидкоплинні сегменти, наприклад, ринок мобільних телефонів, прагнення до постійного оновлення яких з боку покупців і можливість демонтажу і повторного використання елементів виробниками з іншого боку створюють можливість для розвитку циркулярної бізнес-моделі «продукт як послуга» [2; 4].

Стратегія відносин «Пряме замовлення» передбачає повернення продукту для відновлення і отримання клієнтом такого ж працездатного товару назад за умови, що продукція підлягає відновленню. Як правило, у клієнта є проблема у визначенні технічної можливості відновлення продукту, а також невизначеність ціни відновлення, яка залежить від якості ядра, що повертається, кількості нового матеріалу і праці для відновлення, що є складно визначним до початку операцій з відновлення. Слід при цьому прийняти до уваги, що застосування фіксованих цін відновлення пов'язане з ризиками для виробника. У цьому типі відносин, як правило, виробникові не потрібно мати запаси ядер, тому що їх надають безпосередньо клієнти, що скорочує витрати на обслуговування запасів. Також ця система скорочує і запаси готової продукції, тому що конкретний продукт відновлюють для конкретного клієнта.

Однак, цей тип відносин містить в собі ряд недоліків, наприклад, якщо відновлення ядра є єдиною альтернативою при відсутності запасних частин, то в цьому випадку продукт не буде придатний до роботи в перебігу відновлення без його

заміни, що є небажаним особливо якщо витрати, пов'язані з простоем, вище потенційних доходів від відновлення. Такий тип відносин може використовуватися тільки для клієнтів, на чії потреби не чинить істотний вплив час відновлення продукту, в іншому випадку необхідно вибирати інші стратегії взаємовідносин [2; 5].

Стратегія відносин на основі «Депозиту» має на увазі покупку відновленого продукту з поверненням колишнього у вживанні аналога. Стратегічно важливим є отримання клієнтом відновленого продукту і в той же час повернення колишнього у вживанні ядра, яке підлягає відновленню. Компанія-відновник здійснює поставку роздрібному продавцю, який оплачує ціну відновленого виробу і заставу за нього. При продажі продукції клієнту роздрібний продавець забирає вживане ядро і відправляє його компанії-відновнику, після чого останній повертає заставу. Важливим елементом такої стратегії відносин є надання гарантії на відновлену продукцію та її заміна в разі поломки для підтримки лояльності потенційно незадоволених клієнтів.

Розмір застави не повинен бути надто низьким, тому що ядро може бути перепродано тому, хто запропонує вищу ціну застави, або просто утилізовано. Якщо застава висока, з тим більшою ймовірністю ядро буде повернуто відновнику, однак роздрібний продавець пов'яже великий оборотний капітал з цією заставою, що може виявитися для нього занадто невигідним, і угода не відбудеться, тому визначення рівня застави грає важливу роль [3; 6].

Підхід на основі «Депозиту» створює безпрограшну ситуацію для клієнта і компанії-відновника, тому що клієнт отримує за низькою вартістю продукцію, повертаючи малоцінний для нього продукт, що був у вжитку, в той час як відновник отримує запас ядер. Однак, така система дає збої, коли роздрібні торговці не вимагають повернення ядер, або через значну шкоду ядро не може бути відновлено. У результаті компанія-відновник повинна використовувати інші стратегії збору і відновлення продукції, що була у використанні, тому що через відсутність ядер виникає

необхідність у виробництві нової продукції і деталей.

Стратегія відносин на основі «Кредиту» аналогічна відносинам на основі «Депозиту», однак носить більш складний характер. Замість депозиту клієнти отримують кредити за повернення ядер, а кількість отриманих кредитів залежить не від кількості ядер, що повертаються, а від їх якості. Кредит, у свою чергу, дає знижку на придбання відновленого продукту. Кредитна система дозволяє клієнтам повернути будь-яку кількість ядер, на відміну від депозитної системи, до того ж в депозитній системі не звертається увага на якість ядра.

Кредити видаються в залежності від двох факторів: якість ядра; затребуваність ядра. За більш якісні і затребувані ядра дають більш високі кредити; навпаки низький кредит видається за ядра, потреба в яких низька. Таким чином, компанія-відновник може в якійсь мірі контролювати баланс між попитом і пропозицією ядер і відновленої продукцією. Кредитна система також може використовуватися для оцінки якості ядер в залежності від суми виданих кредитів, наданих за повернення ядер [1; 4].

Цей тип відносин забезпечує замовнику високу ступінь гнучкості щодо повернення ядер, але контроль і передбачуваність ускладнюється в порівнянні з системою на основі депозитів. При цьому клієнти можуть повертати велику кількість незатребуваних ядер з низькою якістю для отримання великої кількості кредитів і покупки високоякісного дорогого продукту, що призводить до втрат відновника. Тому для більш відповідальної поведінки клієнта необхідним є розвиток довгострокових відносин і співробітництва між клієнтом і компанією-відновником, а також розробка системи надання кредитів для конкретних дорогих ядер.

Стратегія відносин на основі «Викупу» у багатьох випадках є останнім рішенням, якщо немає інших альтернатив, і тут компанія-відновник купує ядра у брокерів / дилерів, які спеціалізуються на продажу ядер, металобрухту або продукції, яка була у використанні. Такі брокери / дилери спеціалізуються на продажу ядер,

які вони набувають через свої канали, і підтримка відносин з постачальниками є стратегічно важливим питанням. Деякі постачальники металобрухту мають свої складні бази даних і системи онлайн-замовлень, а також власні системи для демонтажу продукції. Як правило, стратегія відносин на основі «Викупу» використовується як доповнення до інших стратегій. Наприклад, автовиробники можуть викуповувати пошкоджені яким-небудь чином автомобілі у страхових компаній, автовласників, роздрібних продавців для демонтажу, відновлення і повторного використання деталей. Такі відносини вигідні для виробника-відновника, тому що він може висувати свої вимоги до ядер, а також для клієнта, який отримує гроші за малоцінний для його або непридатний для використання продукт [2; 6].

Система відносин на «добровільних засадах» передбачає, що постачальник, роздрібний торговець або клієнт повертає в кінці життєвого циклу товар виробнику-відновнику. Така система поширена в переробці різних матеріалів, наприклад, газет, а також використовується в замкнених ланцюгах поставок з акцентом на відновлення. Така система відносин ґрунтується на ідеї, що клієнт добровільно повертає продукцію в кінці життєвого циклу. Однак відносини можуть будуватися і на початку на примусовій основі, наприклад, через розвиток екологічного законодавства, яке зобов'язує виробника нести відповідальність за продукт в кінці його життєвого циклу. Екологічні переваги, а не фінансові стимули, виступають в якості стимулу для розвитку такого роду відносин, і якщо це можливо, то інтеграція з клієнтом повинна бути дуже високою, по-перше, для того, щоб цінні ядра не потрапляли до конкурентів-відновників, а, по-друге, для великого запасу ядер, які, однак, вимагають огляду і переробки в разі старіння або непридатності до відновлення.

Розглянуті стратегії відносин не використовуються в чистому вигляді, а доповнюють одна одну, але з переважання того чи іншого типу відносин в залежності від застосовуваної бізнес-моделі і галузі.

Висновки й пропозиції. У цілому, проведене дослідження забезпечило отримання таких результатів.

1. Проаналізовано специфіку стратегії відносин «на основі володіння». Показано, що стратегія відносин «на основі володіння» характеризується збереженням власності за виробником-продавцем, який надає клієнту продукт у тимчасове користування і підтримує його функціонування, після закінчення використання продукт повертається назад до виробника-продавця, який проводить операції з відновлення продукту.

2. Здійснено огляд стратегії відносин «Пряме замовлення». Зазначено, що стратегія відносин «Пряме замовлення» передбачає повернення продукту для відновлення і отримання клієнтом такого ж працездатного товару назад за умови, що продукція підлягає відновленню.

3. Охарактеризовано стратегію відносин на основі «Депозиту». Відмічено, що стратегія відносин на основі «Депозиту» має на увазі покупку відновленого продукту з поверненням колишнього у вживанні аналога.

4. Виокремлено особливості стратегії відносин на основі «Кредиту». Підкреслено, що стратегія відносин на основі «Кредиту» аналогічна відносинам на основі «Депозиту», однак носить більш складний характер. Замість депозиту клієнти отримують кредити за повернення ядер, а кількість отриманих кредитів залежить не від кількості ядер, що повертаються, а від їх якості.

5. Виділено характерні риси стратегії відносин на основі «Викупу». Визначено, що стратегія відносин на основі «Викупу» у багатьох випадках є останнім рішенням, якщо немає інших альтернатив, і тут компанія-відновник купує ядра у брокерів / дилерів, які спеціалізуються на продажу

ядер, металобрухту або продукції, яка була у використанні.

6. Розглянути основні компоненти стратегії відносин на «Добровільних засадах». Доведено, що система відносин на «добровільних засадах» передбачає, що постачальник, роздрібний торговець або клієнт повертає в кінці життєвого циклу товар виробнику-відновнику.

Список використаної літератури:

1. Бурмистров В.А., Исмадиева Б.А., Максимов И.А. Анализ статуса перехода развитых стран на принципы циркулярной экономики. Стандарты и качество. 2018. № 8. С. 40–43.
2. Кваша Т.К., Паладченко О.Ф. Зелене зростання як альтернативна модель інноваційного розвитку із врахуванням екологічних викликів. Наука та наукознавство. 2014. № 2(84). С. 50–60.
3. Машенко С.О., Вовк М.С., Алієв Р.А. Теорія та методологія «зеленого будівництва». Економічний простір: Збірник наукових праць. 2016. № 113. С. 220–230.
4. Міхно І.С. Методи утилізації відходів. Світовий досвід. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2015. № 2. С. 68–78.
5. Орловська Ю.В., Яковишина Т.Ф., Орловський Є.С. Зелене будівництво як складова політики ЄС щодо розвитку циркулярної економіки. Східна Європа : економіка, бізнес та управління. 2016. № 5 (05). С. 365–371.
6. Пахомова Н.В. Рихтер К.К., Ветрова М.А. Переход к циркулярной экономике и замкнутым цепям поставок как фактор устойчивого развития. Вестник СПбГУ. Экономика. 2017. Т. 33. Вып. 2. С. 244–268.
7. Сергієнко-Бердюкова Л.В. Передумови формування та впровадження концепції циркулярної економіки. Проблеми, теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2015. № 3 (33). С. 327–350.

Naboka R. Strategic directions of state regulation of relations between producers and customers with the aim of formation of circular economy

The work highlights strategic areas of state regulation of relations between producers and customers in order to form a circular economy. It is shown that the "ownership-based" relationship strategy is characterized by the preservation of ownership by the manufacturer-seller, who provides the customer with the product for temporary use and maintains its operation, after the end of use the product is returned back to the manufacturer-seller, who carries out operations to restore the product. The specifics of the "ownership-based" relationship strategy is analyzed. The Direct Order relationship strategy is reviewed. It is

shown that the direct order relationship strategy provides the return of the product for restoration and receipt by the customer of the same serviceable product back, taking into account that the products are the subject to restoration. The strategy of relations based on the "Deposit" is described. It is noted that the strategy of relations based on the "Deposit" implies the purchase of a restored product with the return of the previous used analogue. The features of the "Loan" relationship strategy are highlighted. The strategy of relations based on "Deposit" is described. It is noted that the strategy of relations based on the "Deposit" implies the purchase of a restored product with the return of the previous used analogue. The features of the "Loan" relationship strategy are highlighted. It is emphasized that the "Loan" relationship strategy is similar to the "Deposit" relationship, but is more complex one. Instead of a deposit, customers receive loans for the return of cores, and the number of loans received does not depend on the number of cores returned, but depends on their quality. The characteristic features of the Ransom-based relationship strategy are highlighted. It is determined that the Buy Back-based relationship strategy is in many cases the last solution if there are no other alternatives, and here the recovery company buys cores from brokers/dealers who specialize in selling cores, scrap metal or products that were in use. The main components of the "Voluntary" relationship strategy are considered. It has been proven that the "voluntary" relationship system assumes that the supplier, retailer or customer returns the goods at the end of the life cycle to the recovery manufacturer. In order to choose one or another relationship strategy and to form a circular economy in Ukrainian industries, it is necessary to analyze and choose the most acceptable type of relationship taking into account the advantages and disadvantages and the possibility of combining different relationship strategies.

Key words: *strategic directions, state regulation, circular economy, strategy of relations, recovery companies.*