

ПРЕИМУЩЕСТВА ЦИРКУЛЯРНОЙ ЭКОНОМИКИ: НОВАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИСТЕМА И БИЗНЕС-СТРАТЕГИЯ

Если вам показалось, что все, о чем мы только что говорили, касается только экологии, вы ошибаетесь. Эти проблемы напрямую или косвенно затрагивают бизнес. После макротрендов мы перейдем к микроэкономике и актуальным бизнес-стратегиям. Мы знаем: достичь столь амбициозных целей непросто, однако в любой проблеме есть новые возможности. Судьба мировой экономики зависит от компаний, внедряющих прорывные инновации и меняющих принципы создания ценности в условиях глобального давления. Циркулярная экономика предлагает эффективные инструменты, заменяя традиционные линейные системы (см. «Линейная экономика против циркулярной»). По сути, компаниям предстоит отказаться от подхода *take, make, waste* в пользу стратегии, при которой продукты и ресурсы используются так долго, как только возможно, и в конце жизненного цикла возвращаются обратно в систему. Так возникает безотходная (замкнутая) цепочка создания ценности. Другими словами, циркулярная экономика ликвидирует идею отходов, коренным образом меняя способы производства и потребления, создавая более здоровые, процветающие экосистемы, которые создают замкнутый цикл и дополнительную ценность для экономики и общества. В итоге можно будет полностью отделить экономический рост от эксплуатации природных ресурсов и увязать его с техническим прогрессом, заложив тем самым фундамент для решения глобальных проблем.

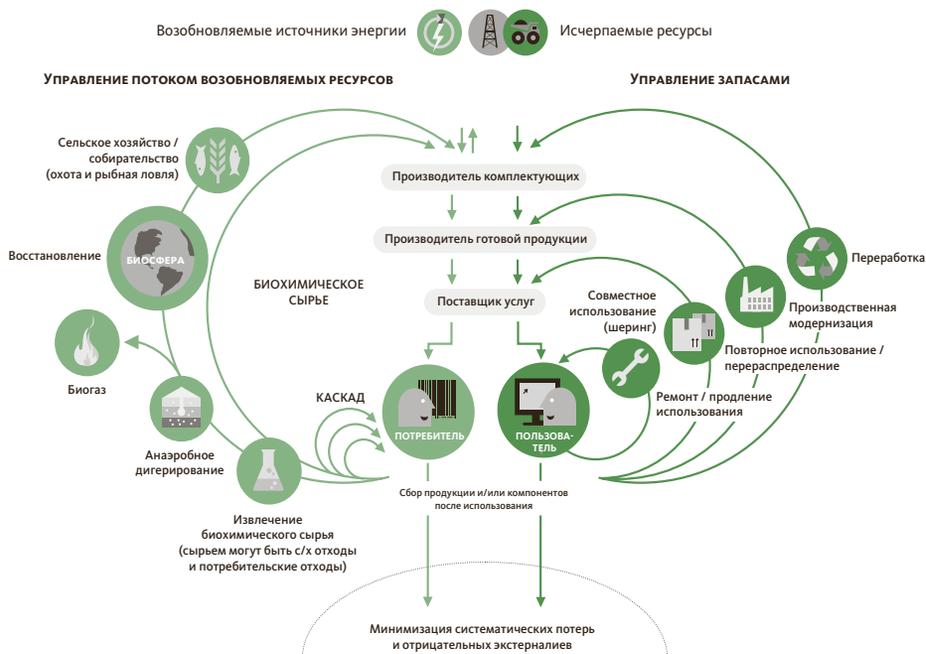
Линейная экономика против циркулярной

Под линейной экономикой мы понимаем традиционную модель производства, основанную на принципе *take, make, waste*. Добытые ресурсы и сырье используются для производства товаров, которые поставляются конечным потребителям, а после использования выбрасываются как отходы, не поддающиеся утилизации (в лучшем случае перерабатываются с ухудшением качества). Такова наша основная экономическая модель на сегодняшний день.

В циркулярной экономике рост не связан с эксплуатацией ограниченных ресурсов. Готовая продукция и сырье остаются в производственной цепочке так долго, как это возможно, а когда срок их использования подходит к концу, они возвращаются обратно в систему (так и замыкается цепочка). Чтобы достичь подлинной циркулярности, нужно переосмыслить и преобразовать цепочки создания ценности. Так мы создадим систему

без отходов, конечной целью которой является повторное использование ресурсов вместо их добытия (за счет восстановительных или регенеративных производственных моделей). Циркулярный непрерывный поток как промышленных, так и биологических материалов в «циклах создания ценности» представлен на рис. 1.1.

Рисунок 1.1. Системы циркулярной экономики³⁹



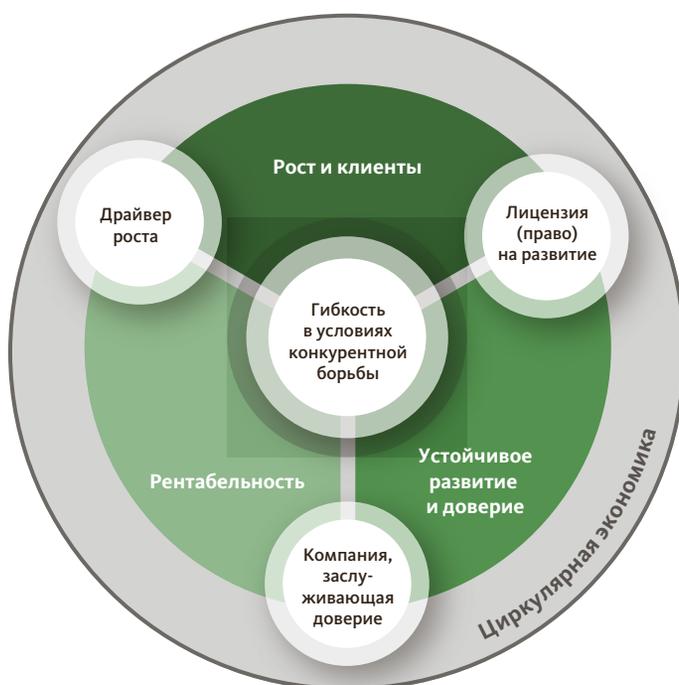
Переход к циркулярной экономике не только позволит радикально трансформировать нынешнюю экономическую модель, но и обеспечит устойчивое будущее. Перед компаниями откроются невероятные возможности для выхода на новые рынки с инновационными продуктами и услугами, что обеспечит им стабильный рост в долгосрочной перспективе. Кроме того, компании смогут переосмыслить использование ресурсов и цепочки поставок, а значит, уменьшить базовые расходы. Дополнительные преимущества — положительный имидж

³⁹ Ellen MacArthur Foundation, "Infographic: Circular Economy System Diagram," <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/infographic> (дата обращения: 27 августа 2019 года). На русском языке опубликована: Браунгарт М., Макдонах У. От колыбели до колыбели. Меняем подход к тому, как мы создаем вещи. М.: Ad Marginem, 2020.

бренда, репутация компании и доверие клиентов. Проще говоря, в циркулярной экономике можно защищать окружающую среду и решать социальные проблемы, не теряя конкурентных позиций.

Чтобы использовать эти преимущества, необходимо не только сбалансировать, но и найти способ эффективно объединить и усилить три фундаментальных элемента конкуренции в условиях изменений. Accenture определяет их как рост и клиентов, рентабельность, устойчивое развитие и доверие (рис. 1.2)⁴⁰.

Рисунок 1.2. Структура конкуренции в условиях изменений



О конкурентных преимуществах циркулярной экономики мы впервые рассказали в книге «От отходов к богатству». Там мы говорили о существенных возможностях создать большую ценность в том случае, если компании внедряют пять циркулярных бизнес-моделей и десять перспективных технологий.

⁴⁰ Mark Pearson and Bull Theafilou, "Formula Won: A New Way to Measure Corporate Competitiveness," Accenture Strategy, 2017, https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-7/Accenture-Formula-Won-PoV.pdf#zoom=50 (дата обращения: 9 августа 2019 года).

С тех пор мы прошли долгий путь. Accenture Strategy проанализировала более 1500 кейсов в рамках программы The Circulars — глобальной инициативы, в рамках которой совместно со Всемирным экономическим форумом награждаются компании, внесшие весомый вклад в развитие циркулярной экономики⁴¹. Стремясь внедрить циркулярные проекты, мы сотрудничали с компаниями и партнерами по всему миру. И по итогам проведенной работы увидели, что достигнутого прогресса *недостаточно*. Хотя компании на практике доказали экономическую целесообразность циркулярных бизнес-моделей и внедрения прорывных инноваций, они фокусировали усилия на «быстрых результатах» и малых инициативах. Тогда как конкурентное преимущество циркулярного подхода может быть достигнуто лишь посредством фундаментальной реорганизации бизнеса.

ЧТОБЫ РЕАЛИЗОВАТЬ ПОТЕНЦИАЛ ЦИРКУЛЯРНОЙ ЭКОНОМИКИ, НАМ НАДО ДЕЛАТЬ ЕЩЕ БОЛЬШЕ

Что же нам нужно? Прийти к желаемому результату получится, только если компании будут одновременно внедрять циркулярные бизнес-модели и технологии четвертой промышленной революции. Так они откроют для себя новые возможности для роста и усилят основные бизнес-направления (см. «Что такое четвертая промышленная революция?»). Мы называем это «осмысленным поворотом» или «точкой перехода» (*wise pivot*). Наши коллеги Омар Аббош, Пол Нуньес и Ларри Даунс подробно описали этот термин в контексте цифровой трансформации⁴². Чтобы осуществить осмысленный поворот, компаниям необходимо одновременно выполнить три задачи. Первое — модифицировать существующую цепочку создания ценности, с тем чтобы перестать генерировать отходы и увеличить эффективность (и соответственно обеспечить высокий инвестиционный потенциал). Второе — органически развивать основные бизнес-направления за счет внедрения циркулярного подхода, чтобы оставаться привлекательными для инвесторов. Третье — инвестировать в абсолютно новые, революционные циркулярные модели и масштабировать их.

Что такое четвертая промышленная революция?

В ходе первой промышленной революции удалось механизировать производство благодаря энергии воды и пара. Во вторую промышленную революцию электроэнергия позволила запустить массовое производство.

⁴¹ The Circulars in collaboration with Accenture Strategy, "About the Circulars," www.thecirculars.org (дата обращения: 12 августа 2019 года).

⁴² Accenture, "Make Your Wise Pivot to the New," 2018, https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-79/Accenture-Make-Your-Wise-Pivot.pdf (дата обращения: 9 августа 2019 года).

В третью промышленную революцию электронные устройства и информационные технологии автоматизировали производство. Четвертая промышленная революция является продолжением третьей (или цифровой) революции, начало которой относится к середине прошлого столетия. Четвертая промышленная революция — это конвергенция технологий, стирающая границы между материальной, цифровой и биологической сферами. Разнообразие и совокупный потенциал этих технологий способны привести к устойчивым и экспоненциальным изменениям, затрагивающим компании и общества во всем мире⁴³.

Конечно, осуществление подобных изменений не простой и не прямой процесс, но ставки как никогда высоки. Мы говорим о создании системы, где на первом месте стоят человечество и природа, а кроме того, генерируется огромная экономическая ценность, которой мы рискуем не воспользоваться. По оценкам Accenture, к 2030 году она составит \$4,5 трлн, или 4–5% прогнозируемого мирового ВВП, что больше экономики Германии (четвертой по величине в мире)⁴⁴. Однако наша оценка по сути своей весьма консервативна. Она предполагает, что для создания «экономики одной планеты»⁴⁵ у нас есть время до 2050 года. Мы и дальше сможем всё более эффективно использовать ресурсы, но этот прогноз не учитывает возможный каскадный эффект, который мировая экономика испытает из-за дефицита природных ресурсов.

Наш опыт, масштабные исследования и тесное сотрудничество с партнерами на Всемирном экономическом форуме позволяют утверждать, что возможности, открывающиеся благодаря циркулярной экономике, не только огромны в теории, но и вполне достижимы на практике. Иными словами, у человечества меньше десяти лет, чтобы добиться значительного прогресса в циркулярной трансформации, и большая часть этих инициатив должна исходить от бизнеса. Для внедрения и масштабирования циркулярных решений понадобятся существенные инвестиции, а действовать необходимо уже сейчас. Что же именно нужно делать компаниям?

⁴³ Klaus Schwab, "The Fourth Industrial Revolution: What It Means, How to Respond," World Economic Forum, January 14, 2016 <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/> (дата обращения: 9 августа 2019 года).

⁴⁴ Accenture Research.

⁴⁵ Речь идет о стратегии процветания в рамках одной планеты, ресурсы которой неограничены. При нынешнем же уровне потребления нужны ресурсы нескольких планет. Поэтому многие современные бизнес-решения направлены на внедрение зеленой энергетики, зеленых технологий, декарбонизацию и принципы устойчивого развития, чтобы темпы восстановления экосистем сравнялись с темпами потребления (таким образом мы достигнем ответственного потребления). *Прим. ред.*

ТОЛЬКО ВПЕРЕД

Учитывая серьезность рассматриваемых проблем, эксперты предложили множество разных решений и подходов, что, однако, усложнило задачу бизнес-лидерам. Нужно ли теперь коренным образом перестраивать весь бизнес или можно обойтись менее радикальными изменениями? Мы полагаем, важно одновременно проводить как фундаментальную трансформацию, так и поэтапные изменения, ведь одни компании готовы быстро трансформировать бизнес, тогда как другим нужны медленные изменения. Мы не пытаемся навязать темпы внедрения инноваций — лишь предоставляем сугубо практическую информацию. Эту книгу мы готовили как гайд для руководителей, откуда можно заимствовать полезные стратегии и применимые на практике идеи. И надеемся, ее читатели увидят, как можно масштабировать циркулярные модели, а также получить конкурентные преимущества по всей цепочке создания ценности. Для простоты мы разделили книгу на три основные части.

ЧАСТЬ I. ГДЕ МЫ СЕЙЧАС? ЗАКЛАДЫВАЕМ ФУНДАМЕНТ

Мы представляем пять **циркулярных бизнес-моделей**, о которых впервые рассказали в книге «От отходов к богатству»: *Циркулярные ресурсы*, *Шеринговые платформы*, *Продукт как услуга*, *Продление жизненного цикла продукта* и *Рекуперация ресурсов*. Благодаря им компании смогут справиться с четырьмя видами потерь (ресурсов, производственных мощностей, срока службы и встроенной ценности). Также выявляем пять ключевых факторов ускорения трансформации: вовлеченность потребителя, разработка продукта, обратная логистика, инновации и экосистемы. Какие прорывные инновации четвертой промышленной революции составляют суть циркулярности? Речь о цифровых, материальных и биологических технологиях. Каждая из них по отдельности и особенно при совместном использовании обеспечивают функционирование циркулярных бизнес-моделей за счет роста эффективности, масштабирования инноваций, повышения информационной прозрачности и снижения зависимости от ресурсоемких материалов.

ЧАСТЬ II. ГДЕ НАМ НУЖНО ОКАЗАТЬСЯ? МАСШТАБИРУЕМ ВЛИЯНИЕ НА ОТРАСЛИ

Циркулярный подход затронет всю экономическую систему, но каждая отрасль будет по-своему осуществлять трансформацию. В этом разделе мы представляем 10 основных **отраслей**, идентифицируем главные источники образования отходов и основные отраслевые вызовы, а также выявляем сферы, где есть



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

