

# РОЗДІЛ 1

## ЕКОНОМІКА

УДК 338:65.016.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/1-99-1>

Метьюлкін В. В.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана;  
представництво «Євролек Польща СП. З О.О.»

### БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ЯК ЕКОНОМІЧНА ДЕФІНІЦІЯ: ЕВОЛЮЦІЯ ПОНЯТІЙНОГО АПАРАТУ В УМОВАХ КРИТИЧНИХ ВИКЛИКІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

У статті розглядається проблема визначення бізнес-моделі в умовах сучасної економічної турбулентності та критичних викликів зовнішнього середовища. Автор досліджує еволюцію понятійного апарату та визначає актуальні проблеми, пов'язані з формуванням і трансформацією бізнес-моделей. Через аналіз попередніх досліджень виявлено, що до моменту проведення цього дослідження визначення бізнес-моделі залишалося недостатньо узагальненим та загальноприйнятим. Автором пропонується авторське визначення, згідно з яким бізнес-модель є описом підприємства як складної динамічної системи, що дозволяє відобразити підсистеми, об'єкти, процеси, правила виконання операцій, критерії оцінки ефективності функціонування системи, що в залежності від стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, можуть бути спрямовані на створення та привласнення вартості, створення цінності для споживачів, забезпечення сталого розвитку, або на максимізацію вигоди підприємства від ринкової діяльності у будь-який інший спосіб. Висновки дослідження підкреслюють важливість подальшого розвитку та уточнення концепції бізнес-моделі в контексті сучасних економічних реалій.

**Ключові слова:** бізнес-модель; онтологічний підхід; підхід, спрямований на створення власності та привласнення; підхід, спрямований на створення цінності для споживачів; конкурентоспроможність; сталий розвиток; інтегрований підхід.

**Постановка проблеми.** Сучасний економічний простір, що характеризується надшвидкими технологічними змінами та потужними геополітичними турбуленціями, зумовлює формування нових вимог щодо бізнес-моделей підприємства, що прагне досягнути сталого розвитку. Стрімке загострення конкурентної боротьби, значущі зміни споживачької поведінки та численні критичні впливи зовнішнього середовища, в тому числі пандемії, епідемії, екстремальні природні явища, зумовлені зміною клімату, військові конфлікти тощо, диктують принципово нові вимоги до підприємств щодо досягнення стійкості та ефективності їх бізнес-моделей. Особливо гостро це питання постало останнім часом перед підприємствами України через руйнівні наслідки повномасштабної відкритої військової агресії Росії, що триває з лютого 2022 року. Масовані ракетні атаки по цивільному населенню та інфраструктурним об'єктам, окупація значної частини територій України, руїни та заміновані площі деокупованих територій, окупація та блокування морських портів, повна зупинка повітряного транспорту та економічні обмеження військового стану не тільки ставлять під сумнів можливість сталого розвитку підприємства за існуючих бізнес-моделей, але й змушують підприємства реального сектору економіки до переосмислення самої сутності дефініції «бізнес-модель» з урахуванням критичних та непередбачуваних викликів зовнішнього середовища. Таким чином, саме сформована соціальна потреба у переосмисленні сутності бізнес-моделей в умовах критичних викликів зовнішнього середовища актуалізувала необхідність додаткового аналізу сутності бізнес-моделей як економічної дефініції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз актуальних наукових видань дозволив встановити, що ключова роль бізнес-моделі підпри-

ємства у досягненні сталого розвитку в умовах зростаючої економічної турбулентності, зумовила значний академічний інтерес українських [1–4] та зарубіжних [5–7] дослідників до адаптації теоретичного підґрунтя формування бізнес-моделей до умов, що швидко змінюються. Актуальні проблеми щодо формування та трансформації бізнес-моделей в сучасних економічних умовах останнім часом досліджувалися А. Алієвою [8], А. Касич та І. Рафальською [9], Г. Швиданенко [10] та Л. Юрчишена [11], а також зарубіжними дослідниками, в тому числі P. Seetharaman [12], S. Shafer, H. Smith, J. Linder [13].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Втім, незважаючи на значущу кількість публікацій, понятійний апарат бізнес-моделі як економічної дефініції залишається розробленим недостатньо [14, с. 226; 15, с. 19] та потребує додаткового переосмислення та уточнення з урахуванням критичних викликів зовнішнього середовища, що підтвердило актуальність теми даного дослідження і визначило його мету та завдання.

**Метою статті** стало переосмислення сутності бізнес-моделі в умовах критичних викликів зовнішнього середовища через аналіз та систематизацію попередніх досліджень понятійного апарату даної економічної дефініції.

**Виклад основного матеріалу.** Бізнес-модель як дефініція є відносно молодим поняттям в межах світової економіки. І хоч перші згадки про бізнес-моделі сучасні дослідники датують 70-ми роками ХХ ст. [16, с. 86], зародження концепції бізнес-моделі більша частина сучасних дослідників відносить на кінець 1990-х років [14, с. 227; 17, с. 14]. При цьому ранні дослідження бізнес-моделей розглядають їх появу як відгук ринкового середовища на потребу підприємств в Інтернет-індустрії в ефективних засобах, що дозволяють пояснити інвесторам, яким чином

вони отримують дохід в цій принципово новій сфері діяльності [17, с. 15]. Одним з найперших визначень дефініції сучасні науковці вважають визначення П. Тіммерса, який пропонував розуміти під бізнес-моделлю «архітектуру продукту чи послуги, інформаційні потоки, опис переваг для залучених суб'єктів бізнесу та опис джерел доходу» [18, с. 5]. Взагалі, перші дослідження щодо визначення сутності бізнес-моделей тяжіють до більш абстрактного погляду, розглядаючи їх переважно на засадах онтологічного підходу [14, с. 231]. На засадах онтологічного підходу А., Піньє Ю. Остервальдер, К. Туччі визначає бізнес-модель як оперативний інструмент, що відбиває бізнес-логіку організації [19], а Т. Verstraete, Е. А. Jouison-Laffitte взагалі пропонують розуміти під бізнес-моделлю угоду між партнерами щодо створення та розподілу цінностей між зацікавленими сторонами [20, с. 111]. Втім, слід відзначити, що історія вітчизняних досліджень теоретичного підґрунтя бізнес-моделей є ще молодшою за світову. Це пов'язано, перш за все, з особливостями формування української економіки, яка станом на кінець 1990-х років знаходилась на важкому перехідному етапі, долаючи негативні наслідки панування командно-адміністративної системи. Відсутність сформованої потреби реального сектору економіки щодо дослідження бізнес-моделей, на тлі значної кількості невідкладних актуальних проблем, пов'язаних з переходом до ринкової економіки, зумовила недостатню увагу вітчизняної економіки до розробки понятійного апарату бізнес-моделей. В межах даного дослідження нами не було виявлено визначень поняття бізнес-моделі, запропонованих вітчизняними науковцями на засадах онтологічного підходу, при цьому було виявлено низку вітчизняних наукових досліджень, в яких наявність онтологічного підходу взагалі ігнорується. А. Касич та І. Рафальська, аналізуючи поняття, види, зарубіжний досвід бізнес-моделей сучасних підприємств виділяють лише два основні підходи до визначення дефініції, при цьому за першим підходом – під бізнес-моделлю розуміють логіку і спосіб функціонування стратегічно орієнтованого підприємства [21, с. 82]. На думку попередніх дослідників, відповідно до цього підходу стратегія є засобом щодо реалізації конкурентної боротьби, тактика втілює стратегію, а бізнес-модель розглядається як проміжна ланка між стратегією та тактикою, що забезпечує трансформацію стратегії у тактику [21, с. 82]. Відповідно до другого підходу сутність бізнес-моделей розглядається А. Касич та І. Рафальською з погляду концепції життєвого циклу, оскільки розвиток підприємства зазвичай пов'язаний зі зміною бізнес-моделей [21, с. 82]. Втім, звизивши кількість підходів до двох наведених попередні дослідники, аналізуючи розуміння поняття «бізнес-модель» у науковій літературі, наводять також твердження, сутнісну характеристику котрих визначають як: 1) орієнтацію на потреби споживачів; 2) концептуальну основу ведення бізнесу; 3) цільову орієнтацію для створення цінності та отримання прибутку; 4) комбінацію всіх внутрішніх елементів та підсистем тощо [21, с. 83].

Звісно, наведені сутнісні характеристики більш повно характеризують багатоаспектність бізнес-моделі як економічної дефініції, але водночас не можуть бути трактованими в межах запропонованих дослідниками підходів, що підтверджує актуальність цього дослідження.

В першій декаді другого тисячоріччя набуває популярності підхід до розуміння бізнес-моделей, що пропонує розуміти бізнес-модель з позиції створення вартості та привласнення [14, с. 232]. Базовим за цього підходу вважають визначенням дефініції бізнес-моделі як способу ведення бізнесу, за допомогою якого компанія може підтримувати себе, тобто отримувати дохід [22, с. 23]. Наступні дослідники, що дотримувалися підходу, орієнтованого на створення власності та привласнення, визначали бізнес-модель як:

- представлення базової логіки та стратегічного вибору фірми для створення та захоплення цінності в мережі цінностей [13, с. 201];

- роз'яснення питання отримання прибутку [23, с. 114; 24, с. 790];

- вибір, зроблений організацією (з метою отримання прибутку чи ні) для отримання доходу в широкому сенсі (обіг, а також роялті, орендна плата, відсотки, субсидії...) [14, с. 233].

Слід зазначити, що підхід до розуміння бізнес-моделей з позиції створення вартості та привласнення, швидко отримав значну популярність як серед практиків менеджменту, так і серед академічних дослідників [25, с. 180; 26, с. 199], та зберіг високу популярність до сьогоднішнього дня. Втім, подальше загострення конкурентної боротьби, що супроводжувало процеси глобалізації, зумовило появу нового підходу до розуміння бізнес-моделі – підходу, сконцентрованого на створенні цінності для споживачів, який також досить швидко набрав популярності у сучасних науковців. Так, В. Скриль виділяє лише два основних підходи щодо визначення поняття бізнес-моделі: 1) підхід, орієнтований на бізнес-процеси; 2) підхід, орієнтований на створення цінності для клієнта [27, с. 491].

Крім того, значна частина визначень поняття є спробами академічного синтезу двох або навіть декількох підходів. Наприклад, бізнес-модель пропонується розуміти в сенсі спрощеного відображення механізму ведення певної економічної діяльності, яка пов'язана з виробництвом продукції або збутом товарів, наданням послуг, виконанням робіт тощо, що є цінними для споживачів, та забезпечує отримання прибутку [27, с. 492].

Взагалі, аналіз наукової літератури щодо теоретичних засад дефініції «бізнес-модель» дозволив зробити висновки, що зароджена як відгук ринку на стрімкий розвиток науково-технічного прогресу, дефініція «бізнес-модель» спадкувала гнучкість, схильність до трансформації та швидкого реагування на зміни та виклики зовнішнього середовища. Еволюцію основних підходів до осмислення дефініції «бізнес-модель» надано в таблиці 1.

Слід відзначити, що високі темпи розвитку технологій призводять до швидкої трансформації бізнес-моделей, і, як наслідок, підходів до їх розуміння. Тому періоди, що наведені у таблиці, не просто послідовно змінюють один одного, але продовжують існувати одночасно та все більше тяжіють до інтеграції двох або кількох підходів. Таким чином, виходячи з результатів аналізу, під дефініцією «бізнес-модель» доцільно розуміти опис підприємства як складної динамічної системи, що дозволяє відображати підсистеми, об'єкти, процеси, правила виконання операцій, критерії оцінки ефективності функціонування системи, що в залежності від стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, можуть бути спрямовані на створення та привласнення

Таблиця 1

## Еволюція основних підходів до осмислення дефініції «бізнес-модель»

Період	Назва етапу	Сутність та підхід до пізнання	Основні дослідники
1998–2002	Технологічний	Концепція бізнес-моделі розглядається в контексті електронної комерції та технологічних інновацій на засадах онтологічного підходу	П. Тіммерс [18], Р. Аміт, С. Зотт [28], Г. Чесбро, Р. Розенблум [29]
2002–2005	Фінансово-економічний	Концепція бізнес-моделі розглядається в рамках підходу, орієнтованого на створення власності та привласнення, що передбачає зростання прибутку, виявлення нових джерел доходу, формування стійких фінансових потоків	Д. Стюарт, К. Чжао [30], Г. Чесбро, Р. Розенблум [29], І. Пінє, А. Остервальдер [31]
2001–2005	Операційний	Підхід, спрямований на створення цінності для споживачів, що передбачає концентрацію на внутрішніх процесах підприємства та на ефективному управлінні	Д. Стюарт, К. Чжао [30], І. Пінє, О. Остервальдер [31], Р. Розенблум, Г. Чесбро [29]
2002–2005	Стратегічний	Підхід, за яким бізнес-модель розуміється як логіка і спосіб функціонування стратегічно орієнтованого підприємства, та спрямована на стратегічні аспекти діяльності підприємства, конкурентні переваги, ринкове позиціонування, ідентифікацію стейкхолдерів тощо.	Дж. Магретта [16], С. Шафер [13], Р. Касадесус-Масанел [32], К. Баден-Фуллер [33]
2005–2010	Інтеграційний	Концепція бізнес-моделі розглядається в межах комплексного підходу, що дозволяє інтегрувати під час визначення сутності дефініції наукові здобутки одночасно декількох попередніх підходів	М. Морріс, М. Шиндехут [34], Г. Чесбро [29], О. Долескі [35]
2008–2010	Структурний	Концепція бізнес-моделі розглядається в межах підходу, орієнтованого на оптимізацію взаємозв'язків між основними підсистемами бізнесу та ігнорування впливу зовнішнього середовища на бізнес-систему	А. Остервальдер, І. Пінє [31], О. Третяк, Д. Кліманов [36]
2010м2014	Системний	Концепція бізнес-моделі розглядається на засадах системного аналізу, втім, на відміну від структурного підходу, бізнес-система розглядається як взаємопов'язана з навколишнім середовищем та відкрита для впливу	Г. Чесбро [29], К. Баден-Фуллер [33], Г. Хемел [37]
2014м2021	Трансформаційний	Концепція бізнес-моделі розглядається в рамках підходу, спрямованого на пристосування бізнес-моделей до динамічного середовища та трансформації в інноваційні форми	Г. Хемел [37], А. Остервальдер, І. Пінє [31], Ч. Баден-Фуллер [33]
2021мдотепер	Постпандемічний	Концепція бізнес-моделі розглядається в рамках підходу, спрямованого на забезпечення стійкості підприємства та його сталого розвитку в умовах критичних викликів зовнішнього середовища	Т. Чаньясак, В. Кінг [38], К. Стальмачова, Р. Чиноракі, М. Стреніперова [39], Л. Вжевінський, Л. Хадас, П. Циплік [5]

Джерело: систематизовано автором з урахуванням [15]

вартості, створення цінності для споживачів, забезпечення сталого розвитку, або на максимізацію вигоди підприємства від ринкової діяльності у будь-який інший спосіб.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, за результатами дослідження було з'ясовано, що, незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених формуванню та теоретичному обґрунтуванню бізнес-моделей, на момент проведення дослідження не було розроблено не тільки загальноприйнятого визначення даної дефініції, але й узагальненого підходу до її розуміння. На мою думку, відсутність загальноприйнятого визначення зумовлена як багатоаспектністю поняття бізнес-моделі, так і гнучкістю та

здатністю до швидкої трансформації у відповідь на зміни ринкового середовища. З урахуванням отриманих результатів досліджень запропоновано авторське визначення бізнес-моделі, згідно до якого бізнес-модель є описом підприємства як складної динамічної системи, що дозволяє відображати підсистеми, об'єкти, процеси, правила виконання операцій, критерії оцінки ефективності функціонування системи, що в залежності від стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, можуть бути спрямовані на створення та привласнення вартості, створення цінності для споживачів, забезпечення сталого розвитку, або на максимізацію вигоди підприємства від ринкової діяльності у будь-який інший спосіб.

### Список використаних джерел:

1. Козуб В.О., Чернишова Л.О., Пліш І.М. Особливості еволюційного розвитку бізнес-моделей міжнародних компаній. *Проблеми економіки*. 2019. №. 1 (39). С. 12–19.
2. Менькова К.І., Зозульов О.В. Структурно-логічна схема реалізації методу маркетингового стрес-тестування бізнес-моделі підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. С. 330–339.
3. Марченко В.В. Сутність та місце бізнес-моделі в стратегічному управлінні машинобудівними підприємствами України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 9. С. 109–112.
4. Ломачинська І., Войцеховська А., Чуркіна І. Трансформація бізнес-моделей підприємницької діяльності в умовах цифровізації економіки та фінансового сектору. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. Том 20. Вип. 3 (49). С. 97–113.
5. Brzeziński L., Hadas L., Cyplik P. The transformation of the business model of smes due to COVID-19 pandemic. *European Research Studies*. 2021. Т. 24. No. 2B. С. 915–924.
6. Di Vaio A. et al. Artificial intelligence and business models in the sustainable development goals perspective: A systematic literature review. *Journal of Business Research*. 2020. Т. 121. С. 283–314.

7. Lanzolla G., Markides C. A business model view of strategy. *Journal of Management Studies*. 2021. Т. 58. No. 2. С. 540–553.
8. Алієва А.Ю. Сучасні бізнес-моделі розвитку туристично-рекреаційної сфери в Україні. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5. №. 1. С. 228–235.
9. Касич А.О., Рафальська І.В. Бізнес-моделі сучасних підприємств: поняття, види, зарубіжний досвід. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 37. С. 86–92.
10. Швиданенко Г.О. та ін. Формування бізнес-моделі підприємства. Київ : КНЕУ, 2013. 423 с.
11. Юрчишена Л.В. Визначення бізнес-моделі університету на основі синтезу підходів до бізнес-моделі підприємства. *Економіка і організація управління*. 2020. №. 4 (40). С. 271–284.
12. Seetharaman P. Business models shifts: Impact of Covid-19. *International Journal of Information Management*. 2020. Т. 54.
13. Shafer S.M., Smith H.J., Linder J.C. The power of business models. *Business horizons*. 2005. Т. 48. No. 3. С. 199–207.
14. Plй L., Lecocq X., Angot J. Customer-integrated business models: a theoretical framework. *Management*. 2010. № 4. С. 226–265.
15. Нагара М.Б. Теоретичні аспекти бізнес-моделі: генеза, складові, фактори впливу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2022. № 2 (106). С. 19–25
16. Magretta J. Why Business Models Matter? *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 80. Issue 5. P. 86–92
17. Eisenmann T.R., Hallowell R. Internet business models: texts and cases. McGraw-Hill, Inc., 2001.
18. Timmers P. Business models for electronic markets. *Electronic markets*. 1998. Т. 8. No. 2. С. 3–8
19. Osterwalder A. The business model ontology a proposition in a design science approach. Doctoral dissertation, Université de Lausanne, Faculté des hautes études commerciales. 2004.
20. Verstraete T., Jouison-Laffitte E. A conventionalist theory of the business model in the context of business creation for understanding organizational impetus. *Management international*. 2011. Т. 15. No. 2. С. 109–124.
21. Касич А.О., Рафальська І.В. Бізнес-моделі сучасних підприємств: поняття, види, зарубіжний досвід. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 37. С. 86–92.
22. Rappa M. Managing the Digital Enterprise: Business Models on the Web. 2003.
23. Demil B., Lecocq X. (Re) penser le développement des organisations: Les apports du module économique. *Revue française de gestion*. 2008. No. 2. С. 113–122.
24. Tikkanen H. et al. Managerial cognition, action and the business model of the firm. *Management decision*. 2005. Т. 43. No. 6. С. 789–809.
25. Омеленчук В. Сутність та класифікація бізнес моделей банку. *Молодий вчений*. 2021. № 1 (89). С. 179–184.
26. Сидельник О.П., Руденко З.М. Поняття бізнес-моделі та її місце в управлінні підприємством. *Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання в умовах трансформації: матеріали науково-практичної конференції*. Одеса, 2020. С. 198–199.
27. Скриль В.В. Бізнес-моделі підприємства: еволюція та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2016. Т. 7. С.490–497
28. Amit R., Zott C. Crafting Business Architecture: The Antecedents of Business Model Design. *Strategic Entrepreneurship Journal*. 2015. No. 9. P. 331–350
29. Chesbrough H., Rosenbloom R. The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-off Companies. *Industrial and Corporate Change*. 2018. No. 11. P. 529–555
30. Stewart D., Zhao Q. Internet Marketing, Business Models and Public Policy. *Journal of Public Policy and Marketing*. 2013. No. 19. P. 287–296.
31. Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*. 2016. No. 16. P. 1–25.
32. Casadesus-Masanell R., Ricart J. From Strategy to Business Models and to Tactics. *Long Range Planning*. 2016. No. 43. P. 195–215.
33. Baden-Fuller C., Haefliger S. Business Models and Technological Innovation. *Long Range Planning*. 2015. No. 46. P. 419–426.
34. Morris M., Schindehutte M., Allen J. The Entrepreneur's Business Model: Toward a Unified Perspective. *Journal of Business Research*. 2019. No. 58. P. 726–735.
35. Doleski O. Integrated Business Model. Applying the st. Gallen Management Concept to Business Models. Wiesbaden: Springer, 2015. 411 p.
36. Третяк О., Кліманов Д. Новий підхід до аналізу бізнес-моделей. *Журнал менеджменту*. 2016. Т. 14. № 1. С. 115–130.
37. Hamel G. Leading the Revolution. Boston, MA : Harvard Business School Press, 2010. 394 p.
38. Chanyasak T. et al. Business model adaptation as a strategic response to crises: navigating the COVID-19 pandemic. *International Journal of Tourism Cities*. 2022. Т. 8. No. 3. С. 616–635.
39. Stalmachova K., Chinoracky R., & Strenitzerova M. Changes in business models caused by digital transformation and the COVID-19 pandemic and possibilities of their measurement—case study. *Sustainability*. 2021. No. 14(1), 127.
40. Brzeziński L., Hadas L., Cyplik P. The transformation of the business model of smes due to COVID-19 pandemic. *European Research Studies*. 2021. Т. 24. No. 2B. С. 915–924

## References:

1. Kozub V. O., Chernyshova L. O., Plish I. M. (2019) Osoblyvosti evoliutsiinoho rozvytku biznes-modelei mizhnarodnykh kompanii [Peculiarities of evolutionary development of business models of international companies]. *Economic problems*, no. 1 (39), pp. 12–19.
2. Menkova K. I., Zozulov O. V. (2020) Strukturno-lohichna skhema realizatsii metodu marketynhovoho stres-testuvannya biznes-modeli pidpryiemstva [Structural and logical scheme of implementation of the method of marketing stress testing of the enterprise's business model]. *Economic Bulletin of NTUU "KPI"*, pp. 330–339.
3. Marchenko V. V. (2016) Sutnist ta mistse biznes-modeli v stratehichnomu upravlinni mashynobudivnymy pidpryiemstvamy Ukrainy [The essence and place of the business model in the strategic management of machine-building enterprises of Ukraine] *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*, vol. 9, pp. 109–112.
4. Lomachynska I., Voitsekhovska A., & Churkina I. (2022) Transformatsiya biznes-modeley pidpryemnytskoyi diyalnosti v umovakh tsyfrovizatsiyi ekonomiky ta finansovoho sektoru [Brzeziński L., Hadas L., Cyplik P. (2021) The transformation of the business model of smes due to COVID-19 pandemic. *European Research Studies*, vol. 24, no. 2B, pp. 915–924.
5. Di Vaio A. et al. (2020) Artificial intelligence and business models in the sustainable development goals perspective: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, vol. 121, pp. 283–314.
6. Lanzolla G., Markides C. (2021) A business model view of strategy. *Journal of Management Studies*, vol. 58, no. 2, pp. 540–553.
7. Aliieva A. Yu. (2020) Suchasni biznes-modeli rozvytku turystychno-rekreatsiinoi sfery v Ukraini [Modern business models for the development of the tourism and recreation sphere in Ukraine]. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, vol. 5, no. 1, pp. 228–235.

8. Kasych A. O., Rafalska I. V. (2019) Biznes-modeli suchasnykh pidpryemstv: poniattia, vydy, zarubizhnyi dosvid [Business models of modern enterprises: concepts, types, foreign experience]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 37, pp. 86–92.
9. Shvydanenko H. O. et al. (2013) *Formuvannia biznes-modeli pidpryemstva* [Formation of the business model of the enterprise]. Kyiv: KNEU.
10. Yurchyshena L. V. (2020) Vyznachennia biznes-modeli universytetu na osnovi syntezy pidkhodiv do biznes-modeli pidpryemstva [Determination of the business model of the university based on the synthesis of approaches to the business model of the enterprise] *Economics and management organization*, no. 4, pp. 271–284.
11. Seetharaman P. (2020) Business models shifts: Impact of COVID-19. *International Journal of Information Management*, vol. 54.
12. Shafer S. M., Smith H. J., Linder J. C. (2005) The power of business models. *Business horizons*, vol. 48, no. 3, pp. 199–207.
13. Plř L., Lecocq X., Angot J. (2010) Customer-integrated business models: a theoretical framework. *Management*, no. 4, pp. 226–265.
14. Naghara M. B. (2022). Teoretychni aspekty biznes-modeli: gheneza, skladovi, faktory vplyvu [Theoretical aspects of the business model: genesis, components, influencing factors] *Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Series "Economic Sciences"*, no. 2 (106), pp. 19–25.
15. Magretta J. (2014). Why Business Models Matter? *Harvard Business Review*, vol. 80, issue 5, pp. 86–92.
16. Eisenmann T. R., Hallowell R. (2001) *Internet business models: texts and cases*. McGraw-Hill, Inc.
17. Timmers P. (1998) Business models for electronic markets. *Electronic markets*, vol. 8, no. 2, pp. 3–8.
18. Osterwalder A. (2004) The business model ontology a proposition in a design science approach. Doctoral dissertation, Universitř de Lausanne, Facultř des hautes řtudes commerciales.
19. Verstraete T., Jouison-Laffitte E. (2011) A conventionalist theory of the business model in the context of business creation for understanding organizational impetus. *Management international*, vol. 15, no. 2, pp. 109–124.
20. Kasych A. O., Rafalska I. V. (2019) Biznes-modeli suchasnykh pidpryemstv: poniattia, vydy, zarubizhnyi dosvid [Business models of modern enterprises: concepts, types, foreign experience.] *Black Sea Economic Studies*, vol. 37, pp. 86–92.
21. Rappa M. (2003) Managing the Digital Enterprise: Business Models on the Web.
22. Demil B., Lecocq X. (2008) (Re) penser le dřveloppement des organisations: Les apports du module řconomique. *Revue franřaise de gestion*, no. 2, pp. 113–122.
23. Tikkanen H., Lamberg J. A., Parvinen P., & Kallunki J. P. (2005) Managerial cognition, action and the business model of the firm. *Management decision*, no. 43(6), pp. 789–809.
24. Omelenchuk V. (2021) Sutnistj ta klasyfikacija biznes modelej banku [The essence and classification of business banking models]. *A young scientist*, no. 1 (89), pp. 179–184.
25. Sideljnyk O. P., Rudenko Z. M. (2020) Ponjattja biznes-modeli ta jiji misce v upravlinni pidpryemstvom. [Concept of business model and its place in enterprise management]. *Modern management and socio-economic aspects of the development of the state, regions and business entities in the conditions of transformation*, pp. 198–199.
26. Skrylj V. V. (2016) Biznes-modeli pidpryemstva: evoljucija ta klasyfikacija [Business models of the enterprise: evolution and classification.]. *Economy and society*, vol. 7, pp. 490–497.
27. Amit R., Zott C. (2015) Crafting Business Architecture: The Antecedents of Business Model Design. *Strategic Entrepreneurship Journal*, no. 9, pp. 331–350.
28. Chesbrough H., Rosenbloom R. (2018) The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-off Companies. *Industrial and Corporate Change*. no. 11, pp. 529–555
29. Stewart D., Zhao Q. (2013) Internet Marketing, Business Models and Public Policy. *Journal of Public Policy and Marketing*. no. 19, pp. 287–296.
30. Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. (2016) Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*, no. 16, pp. 1–25.
31. Casadesus-Masanell R., Ricart J. (2016) From Strategy to Business Models and to Tactics. *Long Range Planning*, no. 43, pp. 195–215.
32. Baden-Fuller C., Haefliger S. (2015) Business Models and Technological Innovation. *Long Range Planning*, no. 46, pp. 419–426.
33. Morris M., Schindehutte M., Allen J. (2019) The Entrepreneur's Business Model: Toward a Unified Perspective. *Journal of Business Research*, no. 58, pp. 726–735.
34. Doleski O. (2015) *Integrated Business Model*. Applying the st. Gallen Management Concept to Business Models. Wiesbaden: Springer.
35. Tretjak O., Klimanov D. (2016) Novyj pidkhid do analizu biznes-modelej [A new approach to the analysis of business models]. *Journal of management*, vol. 14, no. 1, pp. 115–130.
36. Hamel G. (2010) *Leading the Revolution*. Boston, MA : Harvard Business School Press.
37. Chanyasak T., Koseoglu M. A., King B., & Aladag O. F. (2022) Business model adaptation as a strategic response to crises: navigating the COVID-19 pandemic. *International Journal of Tourism Cities*, no. 8(3), pp. 616–635.
38. Stalmachova K., Chinoracky R., & Strenitzerova M. (2021) Changes in business models caused by digital transformation and the COVID-19 pandemic and possibilities of their measurement – case study. *Sustainability*, no. 14(1), 127.
39. Brzeziński L., Hadas L., Cyplik P. (2021) The transformation of the business model of smes due to COVID-19 pandemic. *European Research Studies*, vol. 24, no. 2B, pp. 915–924.

### Mietolkin Vitalii

Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman

## BUSINESS MODEL AS AN ECONOMIC DEFINITION: THE EVOLUTION OF THE CONCEPTUAL APPARATUS IN THE CONDITIONS OF CRITICAL CHALLENGES IN THE EXTERNAL ENVIRONMENT

### Summary

The concept of a business model has evolved over time, reflecting the dynamic nature of modern enterprises in response to changing market environments. This study delves into the essence of a business model as a description of an enterprise functioning as a complex dynamic system. It encompasses subsystems, objects, processes, operational rules, and performance evaluation criteria, all of which adapt to the internal and external conditions of the enterprise. This definition highlights the versatility of business models, which can be directed towards creating and appropriating value, generating value for consumers, ensuring sustainable development, or maximizing enterprise benefits from market activities in various ways. The research explores the evolution of approaches to understanding the definition of a business model and addresses the

absence of a universally accepted definition. Drawing upon an evolutionary analysis of existing frameworks, this study proposes a comprehensive definition that encapsulates the multifaceted nature of modern business models. This definition serves as a foundational framework for understanding the intricacies of business model dynamics and their strategic implications for enterprises operating in rapidly changing market landscapes. By examining the interplay between internal and external factors shaping business models, this research sheds light on the adaptive capacity of enterprises to thrive in turbulent environments. It emphasizes the importance of aligning business models with strategic objectives and market realities to achieve sustained success. The findings contribute to the ongoing discourse on business model innovation and provide valuable insights for practitioners, policymakers, and scholars seeking to navigate the complexities of contemporary business environments.

**Keywords:** business model; ontological approach; an approach aimed at creating ownership and appropriation; an approach aimed at creating value for consumers; competitiveness; sustainability; integrated approach.