

УДК 334.01

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-2-3>

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-МОДЕЛІ: ГЕНЕЗА, СКЛАДОВІ, ФАКТОРИ ВПЛИВУ

**М. Б. НАГАРА**кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет

**Анотація.** Метою статті є дослідження теоретичних і прикладних аспектів бізнес-моделей. **Методика дослідження.** Досягнення поставленої мети здійснено за допомогою таких методів дослідження: контент-аналізу, діалектичного підходу, індукції та дедукції, логічного підходу, графічного методу. **Результати.** Проаналізовано погляди науковців щодо становлення концепції бізнес-моделей. Окреслено внесок науковців у змістовну інтерпретацію поняття «бізнес-модель». Охарактеризовано фактори, що визначають архітектуру бізнес-моделі. Обґрунтовано специфіку взаємопов'язаних складових бізнес-моделей. Окреслено вимоги, яким має відповідати комплексна бізнес-модель сучасного підприємства. Підкреслено необхідність подальшого дослідження моделей бізнесу та їх динамічних складових. **Практична значущість результатів дослідження.** Використання на практиці запропонованих теоретико-прикладних підходів дозволить підвищити релевантність управлінських рішень в процесі формування та імплементації бізнес-моделі.

**Ключові слова:** бізнес-модель, сталий розвиток, цінність, управління, стратегія, ресурси.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями.** У сучасному лібералізованому і глобалізованому світі, коли систематично удосконалюються технології, змінюються вподобання споживачів, формуються нові соціальні тренди, головним ключовим фактором успіху в конкурентній боротьбі є актуальна бізнес-модель підприємства, заснована на постіндустріальній парадигмі. Успішні інноваційні продукти вже не є гарантом успіху на ринку. Лише комплексна екосистемна діяльність, яка переходить на рівень перманентного моніторингу відповідності бізнес-моделі динамічним змінам, є визначальним фактором успіху в регіональній та міжнародній конкуренції.

Виклики, з якими зіткнулась вітчизняна економіка сьогодні – імпортозаміщення, перехід до шостого технологічного устрою, розвиток сфери послуг та паралельна реіндустріалізація, – передбачають мінімізацію загроз та максимізацію можливостей для зростання окремих галузевих ринків. Трансформація державної промислової політики разом із значною турбулентністю української економіки призводять до того, що зміна формату ведення бізнесу («Business Model») є домінуючим стратегічним пріоритетом більшості підприємств. В зв'язку з цим актуалізується потреба у науковому підході до комплексного дослідження сутності бізнес-моделей підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню феномену бізнес-моделей присвячені напрацювання вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема, таких як: Р. Аміт, С. Зотт, С. Кантрелл, Ч. Кім, Дж. Ліндер, Р. Лісова, Дж. Магретта, Р. Моборн, А. Остервальдер, І. Пінье, В. Прохорова,

П. Тіммерс, Г. Хемел, Г. Чесбро та ін. Незважаючи на глибину теоретико-методологічних досліджень окремих напрямів бізнес-моделей, не існує наукового консенсусу щодо сутності цього поняття. У науковій літературі відсутній різновекторний аналіз концептуальних засад бізнес-моделей.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** З огляду на зазначене, метою статті є дослідження теоретичних і прикладних аспектів бізнес-моделей. Для досягнення мети вирішено такі завдання: ідентифіковано категоріальний зміст бізнес-моделі; детерміновано фактори, що визначають архітектуру бізнес-моделі; охарактеризовано основні складові бізнес-моделі; окреслено вимоги, яким має відповідати бізнес-модель.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Проектування бізнес-моделей як комплексного інструменту стратегічного та інноваційного управління з'явилося у 70-х роках ХХ ст., коли у відповідь на потреби управління великомасштабними проектами з'явилася методологія структурного аналізу та проектування систем SADT («Structured Analysis and Design Technique»). Система SADT була розроблена американцем Дугласом Россом у 1973 р. Широкого поширення зазнала одна з підмножин SADT – методологія функціонального моделювання IDEF0 («Integration Definition For Function Modeling»). У 80-х роках цей напрямок розвивався на основі CASE-технологій («Computer-Aided Software/System Engineering»). З часом програми, призначені для вирішення організаційних питань управління або бізнес-моделювання, згрупували в окрему категорію, яка отримала назву BMS («Business Modeling Software») [5, с. 530].

У 2000-х роках бізнес-моделювання із відповідним програмним забезпеченням поступово трансформувалося в окрему категорію менеджменту – бізнес-інжиніринг. Методологічно основою бізнес-інжинірингу є аналіз та вдосконалення діяльності компанії за допомогою різновекторного застосування бізнес-моделей, створених на основі процесного підходу. Даний етап еволюції доводить, що бізнес-моделювання є тим інструментом, який дозволяє детермінувати необхідний напрямок змін, прогнозувати «точки зростання», визначати перспективи попиту у найсприятливіших сферах концентрації ресурсів.

Теоретичне підґрунтя становлення концепції бізнес-моделювання свідчить, що обґрунтування сутності бізнес-моделей проходило в кілька етапів, починаючи з безсистемного контекстного використання з подальшою концентрацією у сфері інформаційних технологій, закінчуючи інтерпретацією як комплексного інструменту в процесі прийняття релевантних управлінських рішень.

Аналіз публікацій, присвячених дослідженням особливостей бізнес-моделей показує глибоке розуміння науковцями основних аспектів та поступове формування методичних підходів практичного використання. На основі узагальнення поглядів на сутність цієї категорії можна виокремити три напрямки змістовної інтерпретації бізнес-моделей.

У контексті першого напряму дослідники використовують бізнес-модель як узагальнююче поняття, щоб охарактеризувати спосіб створення та продажу продуктів (послуг), як відповідають пріоритетам споживачів з метою отримання прибутку та зростання вартості бізнесу [1; 2].

До другого напряму досліджень включають ті, що детермінують бізнес-модель підприємства з позиції сукупності параметрів, які деталізують механізм побудови бізнесу. Слід відзначити, що у публікаціях, присвячених такому опису бізнес-моделей, розкрито їх складові: цільові сегменти, цінність продуктів (послуг) для споживачів, взаємозалежні види діяльності підприємства, стратегія сталого розвитку підприємства та ін. [3; 4; 5].

Найбільш раціональним та значущим для практичного використання є третій напрям дослідження бізнес-моделей, який об'єднує праці дослідників, що характеризують бізнес-процеси світових корпорацій, таких як «Dell», «Wal-Mart», «Southwest Airlines», «Xerox» тощо [6; 7].

Історичний огляд існуючих наукових думок до визначення сутності бізнес-моделей показує, що у розробках як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників існують диверсифіковані погляди щодо трактування категорії «бізнес-модель». Становлення наукової думки із бізнес-моделювання викликало еволюцію рівня знань стосовно концепції бізнес-моделей. Це дозволяє детермінувати

взаємодоповнюючі етапи формування і розвитку парадигми бізнес-моделей (рис. 1).

Новітній етап альтерглобалізації та динамічної конкурентної боротьби зумовили появу сучасних концептуальних доктрин, зокрема концепцію бізнес-моделей. Проте визначення бізнес-моделей, які поширені серед теоретиків, практиків та експертів є предметом наукових дискусій. Наукова база методологічних аспектів бізнес-моделювання має значні теоретико-практичні напрацювання та тенденцію вдосконалення відповідно до непередбачуваних змін внутрішнього і зовнішнього середовища.

Першу згадку про бізнес-моделі виявили Р. Мустафа і Х. Вертнер у статті Ф. Ланге про страхування. Пізніше концепція бізнес-моделей згадується у роботі Р. Белмена і С. Кларка в контексті бізнес-ігор, які відображають різні аспекти соціально-економічних взаємодій [8, с. 89].

З початку 1970-х років термін «бізнес-модель» асоціюється із сферою інформаційних технологій та застосовується в значенні бізнес-моделювання. У 1975 р. Е. Конзал опублікував першу наукову розробку, яка інтегрувала бізнес-моделі у сферу менеджменту [9, с. 201]. Незважаючи на це дослідження, концепція бізнес-моделей не отримала належної підтримки. Домінуюче значення в менеджменті відігравав технологічно-орієнтований підхід до кінця 1990-х рр.

Початок ХХІ ст. вважається періодом активізації вивчення різновекторної проблематики бізнес-моделювання. Поняття «бізнес-модель» виходить за межі контексту інформаційних технологій та активно поширюється на суміжні сфери господарської діяльності: операційний менеджмент, стратегічний менеджмент, міжнародний бізнес, стратегічне планування, логістичний менеджмент, управління людськими ресурсами тощо. Це дозволяє вважати початок 2000-х років періодом виникнення та становлення концепції бізнес-моделей як економічної категорії.

Конкретизація змістовного наповнення бізнес-моделей була предметом досліджень М. Портера, який стверджував: «Визначення бізнес-моделі є неоднозначним і більшою мірою стосується способу ведення бізнесу та отримання прибутку. При цьому наявність бізнес-моделі не гарантує успішне функціонування компанії» [17, с. 65]. Схожої думки дотримується П. Друкер, який зауважує: «Бізнес-модель передбачає спосіб отримання прибутку підприємством» [18, с. 15].

Систематизація теорії та методології бізнес-моделювання дозволила проаналізувати еволюцію розвитку поняття «бізнес-модель» (табл. 1).

Отже, аналізуючи перераховані вище трактування бізнес-моделей, можна зробити висновок, що основні відмінності між ними полягають у змістовній інтерпретації. Однак цілком очевидно,

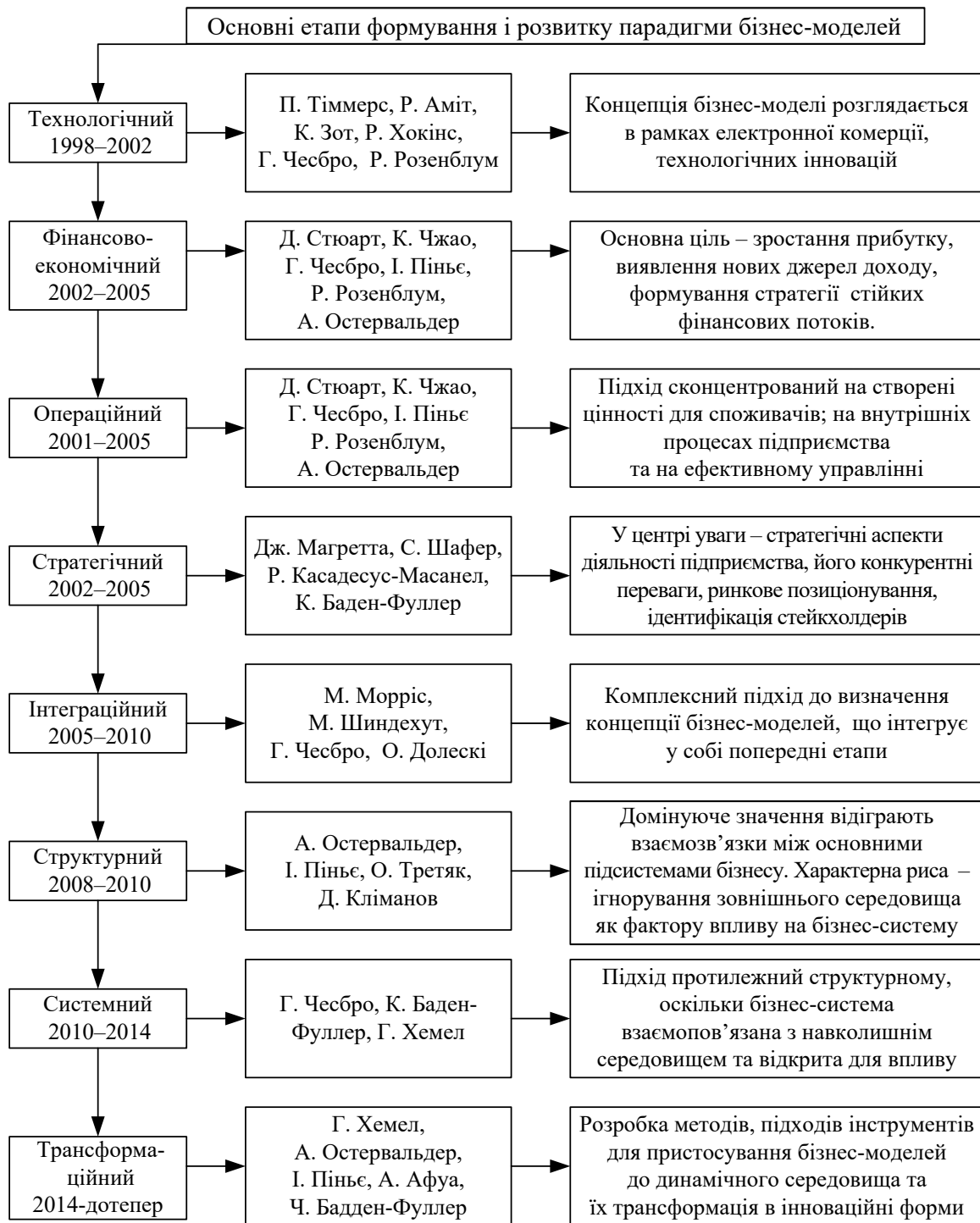


Рис. 1. Періодизація становлення концепції бізнес-моделей

Джерело: побудовано автором за [1–14]

що ключовим аспектом будь-якого визначення бізнес-моделі є деталізована архітектура діяльності підприємства з метою отримання прибутку, завоювання та утримання високого конкурентного статусу.

Слід зауважити, що остаточне визначення поняття «бізнес-модель» має базуватися на критеріях комплексності (повне охоплення діяльності підприємства, а не його окремих складових),

ситуаційності (адаптація бізнес-моделі до зовнішніх і внутрішніх чинників), еволюційності (перманентне удосконалення бізнес-моделі залежно від вимог динамічної конкуренції), практичної реалізованості.

Узагальнення понятійного апарату бізнес-моделей зумовило потребу в удосконаленні трактування даного терміну. Таким чином, вважаємо, що бізнес-модель є прогресивною концепцією

Таблиця 1

## Еволюція визначення терміну «бізнес-модель»

Рік	Автор	Трактування
1998	П. Тіммерс	Архітектура продуктів, послуг та інформаційних потоків, що включає опис різних економічних суб'єктів господарювання, їх значення, а також потенційні вигоди та джерела отримання доходів
2001	Р. Аміт, К. Зот	Зміст, структура та управління транзакціями
2002	Дж. Магретта	Обґрунтування специфіки функціонування підприємств
	Г. Чесбро, Р. Розенблум	Евристично-логічний підхід, що поєднує технічний потенціал із реалізацією економічної цінності
2005	А. Остервальдер, І. Пінє, С. Туччі	Концептуальний інструмент, що містить набір різних елементів, взаємозалежність яких визначає стратегію бізнесу
	М. Морріс, М. Шиндехут, Дж. Аллен	Взаємопов'язаний набір змінних рішень у сферах венчурної стратегії, архітектури та економічної науки для створення стійких конкурентних переваг на конкретних ринках
2008	Р. Аміт, К. Зот	Структура взаємодії компанії з клієнтами, партнерами та вендорами
	М. Джонсон, К. Крістенсен, Г. Кагерманн	Взаємопов'язані елементи, спрямовані на створення та доставку цінності: пропозиція цінності клієнту, формула прибутку, ключові ресурси та домінуючі процеси
2009	Н. Стрекалова	Концептуальний інструмент для дослідження складного об'єкта (бізнес-системи), що відображає логіку бізнесу
2010	Р. Касадесус-Масанел, Дж. Рікарт	Відображення стратегії фірми, що реалізується
	Д. Тіс	Діяльність компанії, спрямована на доставку цінності споживачу з метою отримання прибутку
2013	К. Баден-Фуллер, С. Хаєфлігер	Система, яка вирішує проблему ідентифікації клієнта(ів) («хто такий клієнт?»), передбачає задоволення потреб клієнтів та монетизацією цінностей
	Г. Чесбро, А ді Мінін, А. Піккалуга	Логічна схема, яка поєднує у собі ідеї, технології та економічні результати. Вона пояснює, як за допомогою підприємницьких зусиль підприємство перетворює свій потенціал на нову цінність
2015	О. Долескі	Прикладна бізнес-концепція для опису, аналізу, розробки методів та інструментів, які є основою бізнес-результатів
	Р. Аміт, К. Зот	Механізм дій, як підприємство приєднується до екосистеми з метою реалізації функцій, необхідних для задоволення потреб споживачів
2016	Б. Віртз, А. Пістоа, С. Ульріх, В. Готтел	Спрощене та агреговане управління релевантною діяльністю підприємства
2019	О. Романова	Спосіб організації бізнесу, що відображає економічну логіку діяльності підприємства та його партнерів з орієнтацією на створення цінності для споживачів
2020	Р. Лісова	Описує архітектуру створення цінності підприємством і може бути представлена взаємопов'язаним набором елементів, що виражаються цільовим сегментом, пропозицією цінності, організаційними та економічними аспектами
2020	В. Прохорова	Інструмент коригування стратегічних позицій підприємств на конкурентних ринках

Джерело: складено автором за [2–20]

господарської діяльності, яка деталізує релевантну соціально-економічну систему створення цінності для споживачів на основі узгодженої сукупності управлінських рішень в сфері ресурсів, інновацій, фінансів та технологій з метою сталого розвитку.

Бізнес-модель може бути сформована в процесі функціонування підприємства. В іншому випадку її вибір залежатиме від допустимого розміру витрат, доступу до необхідних ресурсів, реалізації управлінських інновацій і виробничих технологій. Сукупність факторів, що визначають архітектоніку бізнес-моделі, представлена на рис. 2.

На основі теоретичних та емпіричних досліджень вчених [1; 2; 17] можна стверджувати,

що домінуючою метою функціонування підприємства є зростання його вартості, задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Саме тому бізнес-моделі передбачають визначення, обґрунтування та реалізацію стратегічних цілей функціонування суб'єктів господарювання на основі оптимальних релевантних схем. В зв'язку з цим доцільно детермінувати взаємопов'язані складові бізнес-моделей:

- види діяльності – основні та допоміжні;
- організаційні одиниці, в яких сконцентровані різні види діяльності (ними можуть бути як підрозділи підприємства, так і зовнішні контрагенти);
- співпраця між організаційними одиницями та управлінським персоналом;

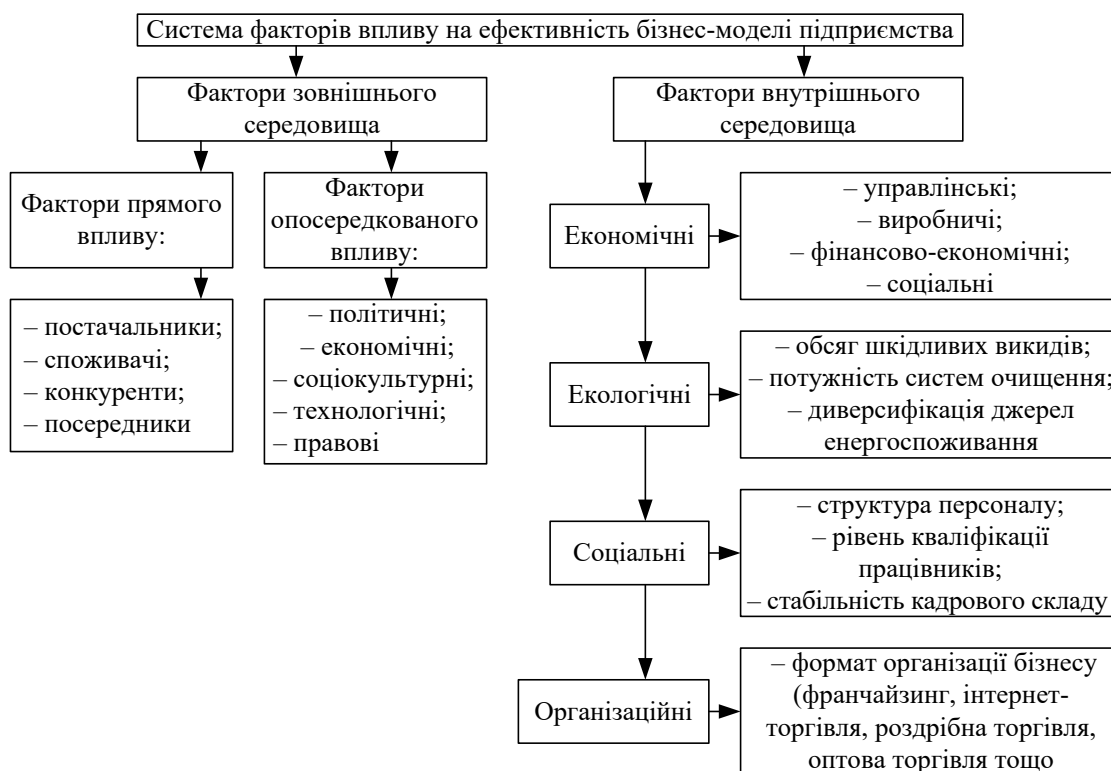


Рис. 2. Основні фактори впливу на архітектуру бізнес-моделей

Джерело: побудовано автором

- механізми управління та контролю ефективності функціонування організаційних одиниць та взаємозв’язків між ними;
- сегментація споживачів;
- джерела створення та утримання цінності;
- джерела генерування прибутку;
- матеріальні, технологічні, людські, інформаційні ресурси;
- ключові компетенції.

Отже, можна стверджувати, що бізнес-модель є дульним поняттям за змістом, що враховує види діяльності, з одного боку, та взаємозв’язки між підприємством і споживачами/партнерами/постачальниками / конкурентами, – з іншого.

Варто наголосити, що комплексна бізнес-модель сучасного підприємства повинна відповідати певним критеріям. Їх реалізація сприяє формуванню потужної, збалансованої та розвиненої за всіма стадіями інноваційного процесу та елементами науково-технічного потенціалу бізнес-моделі, яка стане базовою складовою стратегії функціонування підприємства. Отже, обґрунтовано вимоги до бізнес-моделі:

1. Бізнес-модель повинна ґрунтуватися на матеріальних (фінансових, технічних, інформаційних) ресурсах, які контролює підприємство, та ключових компетенціях, які персоналізовані в людських ресурсах.

З множини наявних ресурсів можливе формування різних бізнес-методик та стратегій. Такий

інтерактивний підхід до формування бізнес-моделі дозволяє підприємству гнучко реагувати на будь-які виклики гіперактивного зовнішнього середовища. Складність імітації ключових компетенцій конкурентами автоматично дозволяє підприємству досягти стійких конкурентних переваг.

2. Бізнес-модель повинна давати логічну обґрунтовану відповідь на питання, яке місце займає підприємство у ланцюжку створення споживчої цінності.

3. Бізнес-модель має враховувати хаотичне, змінне бізнес-середовище, в якому не існує гарантованої стабільності. При цьому передбачати диверсифіковані сценарії превентивного управління підприємством.

4. Бізнес-модель має бути зрозумілою для реалізації, максимально адаптованою до людських ресурсів підприємства, враховувати результати проведеного аналізу та втілювати у собі гіпотези, що максимізують довгострокову прибутковість бізнесу.

Варто наголосити, інструменти бізнес-моделювання систематично розвиваються та ускладнюються, що зумовлено непередбачуваністю та прискоренням темпу змін у бізнес-середовищі, а також посиленням ролі інформаційних технологій. Створюються комплексні архітектурні схеми (діаграми), що включають організаційну структуру підприємства, потоки інформаційних даних, послідовність виконання бізнес-функцій та відображають стратегію діяльності підприємства.

Цінність бізнес-моделі детермінується її актуальністю у реальних умовах функціонування підприємства, а також рівнем врахування економічних, соціальних та екологічних інтересів суб'єкта господарювання.

**Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі.** Таким чином, можна зробити висновок, що бізнес-моделі є відносно новим, але прогресивним управлінським феноменом, який є предметом дискусій у теорії і практиці менеджменту.

У науковій літературі з тематики бізнес-моделей простежується концептуальна неоднозначність, дискусійність щодо розроблених інтерпретацій. При цьому передбачається консенсус стосовно сутності бізнес-моделі, основою змістовного наповнення якої є концепція цінності. З урахуванням сказаного вище найбільш перспективними напрямками для подальших досліджень є продовження типології моделей бізнесу, аналіз їх динамічних складових та взаємодії в рамках мережевих структур.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Chan Kim W., Renee A. Mauborgne. *Blue Ocean Strategy*. Boston, MA : Harvard Business Review Press, 2012. 305 p.
2. Hamel G., Prahalad K. *Competing for the Future*. Boston : Harvard Business Review Press, 1996. 384 p.
3. Sommerrock K. *Social Entrepreneurship Business Models: Incentive Strategies to Catalyze Public Goods Provision*. Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2017. 307 p.
4. Amit R., Zott C. Crafting Business Architecture: The Antecedents of Business Model Design. *Strategic Entrepreneurship Journal*. 2015. № 9. P. 331–350.
5. 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. № 11. P. 529–555.
6. Stewart D., Zhao Q. Internet Marketing, Business Models and Public Policy. *Journal of Public Policy and Marketing*. 2013. № 19. P. 287–296.
7. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci C. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*. 2016. № 16. P. 1–25.
8. Magretta J. Why Business Models Matter? *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 80. Issue 5. P. 86–92.
9. Shafer S., Smith H., Linder J. The Power of Business Models. *Business Horizons*. 2017. № 48. P. 199–207.
10. Casadesus-Masanell R., Ricart J. From Strategy to Business Models and to Tactics. *Long Range Planning*. 2016. № 43. P. 195–215.
11. Baden-Fuller C., Haefliger S. Business Models and Technological Innovation. *Long Range Planning*. 2015. № 46. P. 419–426.
12. Morris M., Schindehutte M., Allen J. The Entrepreneur's Business Model: Toward a Unified Perspective. *Journal of Business Research*. 2019. № 58. P. 726–735.
13. Doleski O. *Integrated Business Model. Applying the st. Gallen Management Concept to Business Models*. Wiesbaden : Springer, 2015. 411 p.
14. Третяк О., Кліманов Д. Новий підхід до аналізу бізнес-моделей. *Журнал менеджменту*. 2016. Т. 14. № 1. С. 115–130.
15. Hamel G. *Leading the Revolution*. Boston, MA : Harvard Business School Press, 2010. 394 p.
16. Wirtz B., Pistoia A., Ullrich S., Göttel V. Business Models: Origin, Development And Future Research Perspectives. *Long Range Planning*. 2016. Vol. 49. № 1. P. 36–54.
17. Porter M. Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*. 2013. Vol. 79. № 3. P. 63–78.
18. Романова О. А. Еволюція інститутів реалізації сучасної промислової політики. *Управлінець*. 2019. Т. 10. № 3. С. 14–24.
19. Лісова Р. М. Генеза поглядів на еволюцію концепції бізнес-моделі та її структуру. *Економічний простір*. 2020. № 159. С. 83–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-17>
20. Прохорова В. В. Бізнес-моделі як інструмент коригування стратегічних позицій підприємств на конкурентних ринках. *Проблеми економіки*. 2020. № 2. С. 274–280. URL: [https://www.problecon.com/article/?year=2020&abstract=2020\\_2\\_0\\_274\\_280](https://www.problecon.com/article/?year=2020&abstract=2020_2_0_274_280)

### REFERENCES

1. Chan, K. W., & Mauborgne, R. A. (2005) *Blue Ocean Strategy*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
2. Hamel, G., & Prahalad, K. (1996) *Competing for the Future*. Boston: Harvard Business Review Press.
3. Sommerrock, K. (2017) *Social Entrepreneurship Business Models: Incentive Strategies to Catalyze Public Goods Provision*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
4. Amit, R., & Zott, C. (2015) Crafting Business Architecture: The Antecedents of Business Model Design. *Strategic Entrepreneurship Journal*, no. 9, pp. 331–350.
5. 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.
6. Stewart, D., & Zhao, Q. (2013) Internet Marketing, Business Models and Public Policy. *Journal of Public Policy and Marketing*, no. 19, pp. 287–296.

7. 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.
8. Magretta, J. (2014) Why Business Models Matter? *Harvard Business Review*, vol. 80, issue 5, pp. 86–92.
9. Shafer, S., Smith, H., & Linder, J. (2017) The Power of Business Models. *Business Horizons*, no. 48, pp. 199–207.
10. Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. (2016) From Strategy to Business Models and to Tactics. *Long Range Planning*, no. 43, pp. 195–215.
11. Baden-Fuller, C., & Haefliger, S. (2015) Business Models and Technological Innovation. *Long Range Planning*, no. 46, pp. 419–426.
12. 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.
13. Doleski, O. Integrated Business Model (2015) *Applying the st. Gallen Management Concept to Business Models*. Wiesbaden: Springer.
14. Tretyak, O., & Klimanov, D. (2016) Novyy pidkhid do analizu biznes-modeley [A New Approach to the Analysis of Business Models]. *Zhurnal menedzhmentu – Management Magazine*, vol. 14, issue 1, pp. 115–130. (in Ukrainian)
15. Hamel, G. (2010) *Leading the Revolution*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
16. Wirtz, B., Pistoia, A., Ullrich S., & Göttel, V. (2016) Business Models: Origin, Development And Future Research Perspectives. *Long Range Planning*, vol. 49, issue 1, pp. 36–54.
17. Porter, M. (2013) Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, vol. 79, issue 3, pp. 63–78.
18. Romanova, O. A. (2019) Evolyutsiya instytutiv realizatsiyi suchasnoyi promyslovoyi polityky [Evolution of Institutions for the Implementation of Modern Industrial Policy]. *Upravlinets' – Manager*, vol. 10, issue 3, pp. 14–24. (in Ukrainian)
19. Lisova, R. M. (2020) Heneza pohlyadiv na evolyutsiyu kontseptsiyi biznes-modeli ta yiyi strukturu [Genesis of Views on the Evolution of the Business Model Concept and Its Structure]. *Ekonomichnyy prostir – Economic space*, no. 159, pp. 83–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-17> (in Ukrainian)
20. Prokhorova, V. V. (2020) Business Models as a Tool for Adjusting the Strategic Positions of Enterprises in the Competitive Markets. *Problemy ekonomiky – Problems of the Economy*, no. 2, pp. 274–280. Retrieved from: [https://www.problecon.com/article/?year=2020&abstract=2020\\_2\\_0\\_274\\_280](https://www.problecon.com/article/?year=2020&abstract=2020_2_0_274_280) (in Ukrainian)

*Maryna Nahara, West Ukrainian National University. Theoretical aspects of business model: genesis, components, factors of influence*

**Annotation.** The purpose of the article is to study the theoretical and applied aspects of business models. **Methodology of research.** The achievement of the purpose set in the article is carried out with the help of the following research methods: content analysis, dialectical approach, induction and deduction, logical approach, graphic method. **Findings.** The views of scientists regarding the formation of the business models concept are analyzed. The contribution of scientists to the meaningful interpretation of the “business model” concept is outlined. It is determined that the key aspect of the business model is the detailed architecture of the enterprise's activities with the aim of obtaining profit, gaining and maintaining a high competitive status. The “business model” concept is based on the criteria of complexity, situationality, evolution and practical implementation. The factors determining the architecture of the business model are characterized. The specifics of the interrelated component business models are substantiated. The requirements that a complex business model of a modern enterprise must meet are outlined. The business model should be based on material (financial, technical, informational) resources controlled by the enterprise and key competencies embodied in human resources. The business model should reflect the enterprise's place in the consumer value chain. The business model must take into account the chaotic and changing business environment. The business model must be clear for practical implementation. It is outlined that the business modeling tools are systematically developing and becoming more complicated due to the acceleration of changes in the business environment. **Practical value.** Systematization of knowledge in the field of the business modeling will improve management efficiency and enterprise flexibility. The need for further research in the field of business models and their dynamic components is emphasized. It is justified that business models provide the definition, substantiation and implementation of strategic business goals on the basis of optimal relevant schemes.

**Keywords:** business model, sustainable development, value, management, strategy, resources.