

*I. A. ЮР'ЄВА***СУЧАСНІ ПІДХОДИ В АНАЛІЗІ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС МОДЕЛЕЙ**

Необхідність в дослідженні сучасних підходів в аналізі ефективності бізнес-моделей є актуальним питанням для оцінки ефективності використання своїх бізнес-моделей, які притаманні стратегічному баченню сталого сьогодення та майбутнього розвитку організації. Знання методів, сучасних підходів в аналізі ефективності бізнес-моделей та аналізі ефективності в цілому допомагає бізнесменам приймати більш обґрунтовані рішення про те, як працювати в умовах сьогодення та покращувати діяльність за напрямками ведення господарювання. Розробка ефективної бізнес-моделі являє кропіткий та складний процес, який передбачає використання різноманітних підходів із фінансового аналізу, економічних оцінок із узагальнення стратегічних явищ, структурного, системного аналізу, підприємства та середовища його функціонування та багато іншого. Якісний аналіз застосування необхідних підходів до ефективної оцінки застосування методик бізнес моделювання передбачає запровадження детермінації вибору необхідного виду бізнес моделі та реалізації етапів її бізнес аналізу. В статті розкрито існуючі види та підходи застосування бізнес-моделей, проаналізовано з точки зору їх ефективності залучення. Також наголошено, що використання сучасних методів для оцінки ефективності бізнес-моделей дозволяє створити конкурентоспроможний та оптимальний для компанії алгоритм її побудови.

**Ключові слова:** підхід; ефективність; бізнес-модель; вид; конкурентоспроможність; організація; методика; метод; система; аналіз; управління; бізнес-аналіз; підприємство; структурний підхід; сталий розвиток; етап; бізнес; планування; фінанси; класифікація; інформація; фінансовий аналіз; проблема; економіка; оцінка; ресурси; моніторинг; заходи; ресурси; законодавство; діяльність; сфера; перевага; недоліки; розробка

*I. A. YURYEVA***MODERN APPROACHES TO ANALYSING THE EFFECTIVENESS OF BUSINESS MODELS**

The need to study modern approaches to analyzing the effectiveness of business models is a topical issue for assessing the effectiveness of using their business models, which are inherent in the strategic vision of the organization's sustainable present and future development. Knowledge of methods, modern approaches to analyzing the effectiveness of business models and efficiency analysis in general helps businessmen make more informed decisions about how to work in the current environment and improve their business activities. The development of an effective business model is a painstaking and complex process that involves the use of various approaches to financial analysis, economic assessments to generalize strategic phenomena, structural and systemic analysis, enterprise and its environment, and much more. A qualitative analysis of the application of the necessary approaches to the effective assessment of the business modelling methodology involves the introduction of determination of the choice of the required type of business model and implementation of the stages of its business analysis. The article describes the existing types and approaches to the use of business models and analyses their effectiveness in terms of attracting investors. It is also noted that the use of modern methods for assessing the effectiveness of business models allows creating a competitive and optimal algorithm for its construction for the company.

**Keywords:** approach; efficiency; business model; type; competitiveness; organization; methodology; method; system; analysis; management; business analysis; enterprise; structural approach; sustainable development; stage; business; planning; finance; classification; information; financial analysis; problem; economy; assessment; resources; monitoring; measures; resources; legislation; activities; sphere; advantage; disadvantages; development

**Вступ.** У сучасних умовах одним із головних чинників функціонування підприємств є наявність ефективної бізнес-моделі, яка забезпечить компанії конкурентні переваги і дозволить отримувати максимальний прибуток. Сучасні підходи в аналізі ефективності бізнес-моделей дозволяють бізнесам оцінити ефективність своїх бізнес-моделей з різних ракурсів. Це допомагає бізнесменам приймати більш обґрунтовані рішення про те, як покращити свою ефективність. Розробка ефективної бізнес-моделі – кропіткий та складний процес, який передбачає системний аналіз підприємства та середовища його функціонування. Використання сучасних методів для оцінки ефективності бізнес-моделей дозволяє створити конкурентоспроможний та оптимальний для компанії алгоритм її побудови.

**Постановка завдання.** Проаналізувати та дослідити сучасні підходи в аналізі ефективності бізнес-моделей. Для досягнення завданням дослідження необхідно вирішити такі завдання: проаналізувати основні підходи до оцінки ефективності бізнес-моделей; визначити переваги та недоліки кожного з підходів; розглянути можливості застосування сучасних підходів в аналізі ефективності бізнес-моделей на практиці. Також необхідно визначити об'єкт та предмет дослідження. Об'єктом дослідження є сучасні підходи в аналізі

ефективності бізнес-моделей. Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти застосування сучасних підходів в аналізі ефективності бізнес-моделей.

**Аналіз стану питання.**

Теоретичні та практичні питання сучасних підходів в аналізі ефективності бізнес-моделей знайшли відображення в роботах Ф.Бутинця, В. Котельникова, І.Дмитренка, М. Макарова, В. Марченко, А. Сіроткіна, Н.Стрекалова, Г. Хамель, В. Шевчук, З. Юринець та ін. Вклад у дослідження оцінки ефективності бізнес-аналізу внесли відомі закордонні вчені-економісти: П. Друкер, О. Остервальдера, Р. Садлер, Ф. Котлер, Дж.Ліндера, К. Маркідес, М. Хаммер та низка інших.

**Існуючі методи розв'язання задачі.**

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення поставлених завдань будуть використовуватися такі методи дослідження: аналіз наукової літератури; аналіз статистичних даних; метод експертних оцінок. На етапі пошуку джерел постає необхідність визначитися з джерелами, які будуть використовуватися для аналізу. До джерел можна віднести наукові статті, монографії, підручники, звіти про дослідження, веб-сайти тощо. На етапі вивчення джерел необхідно уважно прочитати джерела та виділити основні положення, що стосуються теми дослідження. На етапі аналізу та синтезу отриманих результатів необхідно

систематизувати отриману інформацію та зробити висновки щодо основних тенденцій розвитку сучасних підходів в аналізі ефективності бізнес-моделей. Так, за методологією Олександра Остервальдера, відомого економіста, який спеціалізується на бізнес-моделюванні створена концепція Business Model Canvas, яка є популярним інструментом для візуалізації та аналізу бізнес-моделей [1,2]. Ці концепції пропонують різні підходи до оцінки ефективності бізнесу. Наприклад, використовуючи методику "The Business Model Navigator", яка пропонує методологію, що дозволяє компаніям розробляти та оцінювати бізнес-моделі та втілювати понад сотні тематичних досліджень."The Lean Startup" пропонує методологію, яка дозволяє компаніям швидко тестувати та впроваджувати нові бізнес-моделі. "The Innovator's Dilemma" пропонує теорію, яка пояснює, чому інноваційні компанії іноді не можуть конкурувати з більш традиційними компаніями.

Існують нові підходи до оцінки ефективності бізнесу, які включають:"A Framework for Assessing the Performance of Business Models" (2016) by Jannes Klaas, Frank Matthysens, and Tom Roelandts, "A Dynamic Performance Measurement Framework for Business Model Innovation" (2019) by Thomas Roehrich, Christoph Fuchs, and Christoph Osterle, "A Multi-dimensional Approach to Measuring the Performance of Business Models" (2021) by Thomas Roehrich, Christoph Fuchs, and Christoph Osterle.

Ці дослідження пропонують нові підходи до оцінки ефективності бізнесу, які враховують такі фактори, як динаміка бізнес-моделей, багатовимірність ефективності та інноваційність бізнес-моделей.

У сучасній літературі з оцінки ефективності бізнесу можна виділити такі основні тенденції: підвищена увага до динаміки бізнес-моделей: бізнес-моделі є динамічними системами, які постійно змінюються. У зв'язку з цим, актуальним є розвиток методів оцінки ефективності бізнес-моделей, які враховують динаміку бізнес-моделей; підвищена увага до багатовимірності ефективності.

Ефективність бізнесу може бути виміряна за допомогою різних показників. У зв'язку з цим, актуальним є розвиток методів оцінки ефективності бізнес-моделей, які враховують багатовимірність ефективності.

Інноваційні бізнес-моделі можуть забезпечити компаніям конкурентну перевагу. У зв'язку з цим, актуальним є розвиток методів оцінки ефективності бізнес-моделей, які враховують інноваційність бізнес-моделей.

**Мета роботи.** Головною метою є дослідження сучасних підходів в аналізі ефективності бізнес-моделей.

**Постановка задачі.** Аналіз є комплексним завданням, яке вимагає сучасних підходів в аналізі ефективності бізнес-моделей. Актуальність тематики сучасних підходів в аналізі ефективності бізнес-моделей обумовлена кількома факторами: зростаюча конкуренція, діджиталізацією процесів, інноваційними технологіями. У сучасному світі бізнесу конкуренція є дуже жорсткою. Щоб вижити і процвітати, бізнеси повинні постійно шукати способи покращити свою ефективність. Зміна ринкових умов., які постійно

змінюються. Бізнес-моделі, які були ефективними в минулому, можуть не бути ефективними в майбутньому. Значення сталого розвитку постає все більш важливим для бізнесу. Бізнеси повинні враховувати соціальні та екологічні аспекти своєї діяльності, щоб бути успішними в довгостроковій перспективі.

**Результати дослідження.** Ефективність бізнес-моделі - це міра того, наскільки добре бізнес-модель досягає своїх цілей. Бізнес-модель - це концептуальне уявлення про те, як компанія створює, доставляє та отримує цінність. Вона визначає, як компанія буде заробляти гроші. Існує багато різних видів бізнес-моделей. Деякі поширені типи включають в себе: продаж продуктів: цей тип бізнес-моделі передбачає виробництво та продаж продуктів клієнтам. Продаж послуг: цей тип бізнес-моделі передбачає надання послуг клієнтам. Платформа: цей тип бізнес-моделі дозволяє клієнтам взаємодіяти один з одним або з іншими компаніями. Франшиза: цей тип бізнес-моделі дозволяє компанії продавати ліцензії іншим компаніям на право використовувати її торгову марку та бізнес-модель.

Компанії повинні вибрати бізнес-модель, яка відповідає їхнім цілям і стратегії. Важливість оцінки ефективності бізнес-моделей. Необхідно враховувати оцінку ефективності бізнес-моделей, яка є важливим інструментом для будь-якої компанії. Цей аналіз може допомогти компаніям зрозуміти, наскільки добре їхня бізнес-модель працює, і виявити можливі області для покращення.

Бізнес-модель складається з таких основних компонентів: пропозиція цінності - це те, що компанія пропонує своїм клієнтам. Це може бути продукт, послуга, досвід або щось інше. Канали - це способи, якими компанія доставляє свою пропозицію цінності своїм клієнтам. Це може бути прямий продаж, роздрібна торгівля, онлайн-продажі або щось інше. Взаємовідносини з клієнтами - це тип відносин, які компанія хоче мати зі своїми клієнтами. Це може бути короткострокові відносини, довгострокові відносини або щось інше. Потоки доходів - це джерела доходу для компанії. Це може бути плата за продукт або послугу, плата за підписку, реклама або щось інше. Ресурси - це активи, які необхідні компанії для реалізації своєї бізнес-моделі. Може включати людський капітал, фізичний капітал, інтелектуальний капітал або щось інше. Процеси - це методи, які компанія використовує для створення, доставки та отримання цінності.

Цілі бізнес-моделі можуть бути різними, наприклад, максимізація прибутку, вихід на нові ринки або забезпечення сталого розвитку. Аналіз ефективності бізнесу включає оцінку різних аспектів діяльності компанії для з'ясування того, наскільки успішно вона виконує свої цілі та завдання. Ось кілька ключових аспектів, що входять до процесу аналізу. Основні компоненти бізнес-моделі - це ключові елементи, які визначають, як компанія створює, доставляє та отримує цінність. Вони включають в себе наступне: Цільовий сегмент: - це група людей, яких компанія прагне залучити та задовольнити. Пропозиція цінності: - це те, що компанія пропонує своїм клієнтам, щоб задовольнити їхні потреби та бажання. Канали: - це способи, якими

компанія спілкується зі своїми клієнтами та доставляє їм свою пропозицію цінності. Відносини з клієнтами: це способи, якими компанія взаємодіє з своїми клієнтами, щоб зберегти їхню лояльність та заохочувати повторні продажі. Потоки доходів: це джерела доходу, які компанія отримує від своїх клієнтів. Кожен компонент бізнес-моделі є важливим для успіху компанії. Компанії повинні ретельно продумати свої бізнес-моделі, щоб забезпечити, що вони ефективні та відповідають їхнім цілям.

Цільовий сегмент визначає, на кого компанія орієнтована. Це важливо, оскільки компанії повинні розуміти потреби та бажання своїх цільових клієнтів, щоб розробити пропозицію цінності, яка буде для них цінною.

Пропозиція цінності - це те, що компанія пропонує своїм клієнтам, щоб задовольнити їхні потреби та бажання. Вона повинна бути унікальною і цінною для цільового сегмента компанії. Канали - це способи, якими компанія спілкується зі своїми клієнтами та доставляє їм свою пропозицію цінності. Вони можуть включати в себе прямі продажі, традиційну роздрібну торгівлю, електронну торгівлю або інші канали. Відносини з клієнтами - це способи, якими компанія взаємодіє з своїми клієнтами, щоб зберегти їхню лояльність та заохочувати повторні продажі. Вони можуть включати в себе програми лояльності, обслуговування клієнтів або інші програми. Потоки доходів - це джерела доходу, які компанія отримує від своїх клієнтів. Вони можуть включати в себе продажі продуктів або послуг, плату за підписку або інші джерела доходу. Аналіз ефективності бізнес-моделей є важливим завданням для будь-якого бізнесу. Він допомагає бізнесу зрозуміти, як його бізнес-модель працює, і визначити, де є можливості для покращення.

Сучасні підходи в аналізі ефективності бізнес-моделей можна розділити на два основних напрямки: фінансовий аналіз. Фінансовий аналіз фокусується на фінансових показниках бізнес-моделі, таких як прибуток, рентабельність, оборотність активів тощо. Нефінансовий аналіз. Нефінансовий аналіз фокусується на нефінансових показниках бізнес-моделі, таких як задоволення клієнтів, інноваційність, соціальна відповідальність тощо. Якщо компанія хоче оцінити свій фінансовий стан, то вона повинна використовувати аналіз фінансових показників. Якщо компанія хоче оцінити свою конкурентоспроможність, то вона повинна використовувати аналіз конкурентоспроможності. Якщо компанія хоче оцінити свою стійкість, то вона повинна використовувати аналіз стійкості. Цей аналіз може допомогти компаніям зрозуміти, наскільки добре їхня бізнес-модель працює, і виявити можливі області для покращення. Фінансовий аналіз є традиційним підходом до оцінки ефективності бізнес-моделей. Він базується на аналізі фінансових показників бізнесу, таких як прибуток, рентабельність, оборотність активів тощо.

Аналіз фінансових результатів бізнесу дозволяє оцінити, наскільки добре бізнес-модель забезпечує фінансовий успіх компанії, аналіз фінансової стійкості бізнесу. Цей аналіз дозволяє оцінити, наскільки бізнес-модель забезпечує фінансову стійкість компанії, аналіз ефективності використання ресурсів бізнесу. Цей аналіз дозволяє оцінити, наскільки ефективно бізнес-модель

використовує ресурси компанії. Фінансовий аналіз може бути ефективним інструментом для оцінки ефективності бізнес-моделей, але він має і деякі обмеження. Наприклад, фінансовий аналіз не враховує нефінансові аспекти ефективності бізнес-моделей, такі як задоволення клієнтів, інноваційність, соціальна відповідальність тощо. Фінансовий аналіз є традиційним підходом до оцінки ефективності бізнес-моделей. Він базується на аналізі фінансових показників бізнесу, таких як прибуток, рентабельність, оборотність активів тощо. Переваги фінансового аналізу: ясність і зрозумілість, доступність даних, об'єктивність. Недоліки фінансового аналізу: не враховує нефінансові аспекти ефективності бізнес-моделей; може бути обмежений для оцінки нових бізнес-моделей.

Нефінансовий аналіз є більш сучасним підходом до оцінки ефективності бізнес-моделей. Він фокусується на нефінансових показниках бізнесу, таких як задоволення клієнтів, інноваційність, соціальна відповідальність тощо. Аналіз задоволення клієнтів. Цей аналіз дозволяє оцінити, наскільки добре бізнес-модель задовольняє потреби клієнтів, аналіз інноваційності бізнес-моделі. Цей аналіз дозволяє оцінити, наскільки бізнес-модель є інноваційною; Аналіз соціальної відповідальності бізнесу. Цей аналіз дозволяє оцінити, наскільки бізнес-модель відповідає соціальним та екологічним стандартам. Інтегрований аналіз передбачає використання як фінансових, так і нефінансових показників для оцінки ефективності бізнес-моделі. Інтегрований бізнес-аналіз дозволяє отримати більш повну картину ефективності бізнес-моделі, ніж аналіз окремих фінансових або нефінансових показників. Це може допомогти бізнесам приймати більш обґрунтовані рішення про те, як покращити свою ефективність.

Інтегрований бізнес-аналіз може бути використаний для оцінки ефективності бізнес-моделі в цілому, для оцінки динаміки ефективності бізнес-моделі в часі або для порівняння ефективності різних бізнес-моделей. Існує кілька різних підходів до проведення інтегрованого бізнес-аналізу. Один з підходів полягає в використанні багатокритеріальної оцінки. При багатокритеріальній оцінці кожному показнику ефективності присвоюється певна вага, і бізнес-модель оцінюється на основі загальної суми вагових значень показників. Інший підхід до проведення інтегрованого бізнес-аналізу полягає в використанні економіко-математичних моделей. Економіко-математичні моделі дозволяють враховувати взаємозв'язки між різними показниками ефективності бізнес-моделі. Вибір підходу до проведення інтегрованого бізнес-аналізу залежить від конкретних цілей дослідження.

Переваги інтегрованого бізнес-аналізу: враховує всі аспекти ефективності бізнес-моделей; може бути використаний для порівняння різних бізнес-моделей; може бути використаний для оцінки ефективності бізнес-моделей в цілому, для оцінки динаміки ефективності бізнес-моделей в часі. Недоліки інтегрованого бізнес-аналізу: може бути складним; дані можуть бути важкими для отримання. Приклади застосування інтегрованого бізнес-аналізу: оцінка ефективності бізнес-моделі

Amazon; оцінка ефективності бізнес-моделі Uber; оцінка ефективності бізнес-моделі Airbnb.

Взагалі застосування інтегрованого аналізу в дослідженні бізнес-моделей - аналіз ефективності бізнес-моделі в цілому. Цей аналіз дозволяє оцінити, наскільки добре бізнес-модель досягає своїх цілей з точки зору фінансових та нефінансових показників. аналіз динаміки ефективності бізнес-моделі. Цей аналіз дозволяє оцінити, як ефективність бізнес-моделі змінюється в часі. аналіз порівняльної ефективності бізнес-моделей. Цей аналіз дозволяє порівняти ефективність різних бізнес-моделей. Нефінансовий аналіз може бути ефективним інструментом для оцінки ефективності бізнес-моделей, оскільки він враховує широкий спектр аспектів, які впливають на успіх бізнесу. Однак нефінансовий аналіз може бути складнішим у виконанні, ніж фінансовий аналіз. Дослідження сучасних підходів в аналізі ефективності бізнес-моделей є складним і багатограним процесом, який може включати в себе наступні етапи: постановка проблеми та формулювання цілей дослідження. На цьому етапі необхідно визначити, що саме буде досліджуватися, і чого очікується досягти в результаті дослідження; аналіз наукової літератури. На цьому етапі необхідно вивчити теоретичні основи дослідження, а також практичний досвід, накопичений в даній галузі; розробка методології дослідження. На цьому етапі необхідно визначити, які методи та інструменти будуть використовуватися для дослідження; збір даних. На цьому етапі необхідно зібрати дані, необхідні для дослідження. Дані можуть бути зібрані з різних джерел, таких як статистичні дані, експертні оцінки, опитування тощо; аналіз даних. На цьому етапі необхідно обробити зібрані дані та зробити висновки з отриманих результатів; формулювання висновків і рекомендацій. На цьому етапі необхідно сформулювати висновки з дослідження та розробити рекомендації щодо його практичного застосування. Наведемо декілька ключових аспектів фінансової ефективності: рентабельність, оборотність активів, фінансові показники, ефективність управління оборотними коштами. Розкриємо ці показники з точки зору оцінки ефективності бізнес моделі. Рентабельність - це співвідношення прибутку до витрат. Вона може бути загальною (відношення прибутку до загальних витрат) або чистою (відношення чистого прибутку до загальних витрат). Оборотність активів - це вимірювання того, наскільки швидко компанія перетворює свої активи (товари, запаси тощо) в продажі та прибуток. Чим вище оборотність, тим ефективніше використання активів. Фінансові показники. Тут включаються такі показники,

як кошторисна дисципліна, ліквідність, винагорода за інвесторський капітал, забезпечення засобами, структура капіталу тощо. Ці показники дають уявлення про фінансове здоров'я компанії та її ефективне управління. Ефективність управління оборотними коштами - це оцінює, наскільки ефективно компанія управляє своїми активами та пасивами для забезпечення необхідних фінансових ресурсів для щоденної діяльності.

**Висновки.** Сучасна література пропонує різні підходи до оцінки ефективності бізнесу, які враховують такі фактори, як динаміка бізнес-моделей, багатовимірність ефективності та інноваційність бізнес-моделей. Теоретичне значення дослідження. Результати дослідження будуть мати практичне значення для бізнесів, які бажають оцінити ефективність своїх бізнес-моделей. Очікувані результати дослідження: визначення основних тенденцій розвитку сучасних підходів в аналізі ефективності бізнес-моделей; розробка рекомендацій щодо застосування сучасних підходів в аналізі ефективності бізнес-моделей на практиці. Застосування сучасних підходів у дослідженні бізнес-моделей дозволяє отримати більш повну картину ефективності бізнес-моделі.

#### Список літератури

1. Alexander Osterwalder, Yves Pigneur Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers/ Editor [Tim Clark](#) : Publisher OSF, 2010. 240 p.
2. The Complete Corporate Coaching Toolkit/ Editor [Clarc](#): Reprint edition (January 25, 2021) 278 p.
3. The Business Model URL : <http://> [Електронний ресурс] Navigator <https://businessmodelnavigator.com/>
4. The Lean Startup URL : <http://> [Електронний ресурс] <https://businessmodelnavigator.com/> <https://theleanstartup.com/>
5. The Innovator's Dilemma HarperBusiness; Reprint edition (October 4, 2011). 336 p.
6. Офіційний веб-сайт Міністерства фінансів України. URL: [Електронний ресурс] <http://www.mof.gov.ua/>

#### References (transliterated)

1. Alexander Osterwalder, Yves Pigneur Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers/ Editor [Tim Clark](#) : Publisher OSF, 2010. 240 p.
2. The Complete Corporate Coaching Toolkit/ Editor [Clarc](#): Reprint edition (January 25, 2021) 278 p.
3. The Business Model URL : <http://> [Електронний ресурс] Navigator <https://businessmodelnavigator.com/>
4. The Lean Startup URL : <http://> [Електронний ресурс] <https://businessmodelnavigator.com/> <https://theleanstartup.com/>
5. The Innovator's Dilemma HarperBusiness; Reprint edition (October 4, 2011). 336 p.
6. Ofitsiinyi veb-sait Ministerstva finansiv Ukrainy. URL: [Elektronyi resurs] <http://www.mof.gov.ua/>

Надійшла (received) 04.03.2024

#### Відомості про авторів / About the Authors

**Юр'єва Ірина Анатоліївна (Yuryeva Irina)** – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри обліку і фінансів; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8159-7763>; [Iryna.Yurieva@khp.edu.ua](mailto:Iryna.Yurieva@khp.edu.ua)