

УДК 65.011.56:658.8

Шостак Л.В.

Lshostak14@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8786-9582

к.е.н., доц., доцент кафедри економіки і торгівлі,

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Федонюк А.А.

fedonyuk.anatolyj@vnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-0942-227X

к.ф.-м.н., доц., доцент кафедри

загальної математики та методики навчання інформатики,

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Камозіна Д.І.

здобувач освіти другого (магістерського) рівня,

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

РОЗРОБКА БІЗНЕС-МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЄКТУ ФІНАНСОВО-БЕЗПЕЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Стаття присвячена розробці бізнес-моделі для інноваційного проєкту, спрямованого на забезпечення фінансової безпеки підприємства. В умовах швидких змін на ринку, зростання конкуренції та впливу глобальних факторів підприємствам необхідно створювати стійкі стратегії для забезпечення своєї фінансової стабільності. Розглядається концепція бізнес-моделі як інструменту, що допомагає підприємствам адаптуватися до змінюваних умов та мінімізувати ризики, пов'язані з їхньою діяльністю. Окрема увага приділяється розвитку інновацій, які дозволяють підприємствам не тільки зберігати конкурентні переваги, а й ефективно використовувати нові технології та стратегії для досягнення фінансової безпеки. У статті запропоновано алгоритм розробки бізнес-моделі інноваційного проєкту, що включає етапи аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, вивчення потреб ринку, визначення цільової аудиторії, а також оцінку фінансових, технічних і соціальних ризиків. Важливою складовою цього процесу є визначення ключових факторів, що впливають на здатність підприємства забезпечувати свою фінансову безпеку. Зокрема, акцентується на необхідності інтеграції інноваційних бізнес-процесів, ефективного управління фінансами та розвитку конкурентоспроможних продуктів і послуг. Також розглядається роль бізнес-комунікацій у забезпеченні успішної реалізації інноваційного проєкту. Важливими аспектами є взаємодія з інвесторами, партнерами та споживачами, а також використання сучасних комунікаційних стратегій для підвищення обізнаності про продукцію чи послугу підприємства. Підприємствам необхідно не тільки зберігати фінансову стабільність, але й розвивати довіру серед партнерів та клієнтів. Завершуючи статтю, зазначено, що розробка бізнес-моделі інноваційного проєкту фінансово-безпечного підприємства є складним та багатостадійним процесом, який вимагає ретельного аналізу та стратегічного планування. При цьому успіх підприємства залежить від ефективності прийнятих рішень, здатності до адаптації та постійного розвитку, а також від вміння керувати ризиками та залучати інвестиції.

Ключові слова: бізнес-модель, інноваційний проєкт, фінансово-безпечне підприємство, управління ризиками, конкурентне середовище, фінансова безпека, стратегії розвитку, фінансові інструменти, аналіз ринку, додана вартість, стійкість підприємства, інноваційні підходи.

Shostak Liudmyla

Lshostak14@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8786-9582

PhD, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Economics and Trade, Lesya Ukrainka Volyn National University, Lutsk

Fedoniuk Anatolii

fedonyuk.anatolyj@vnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-0942-227X

Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of General Mathematics and Computer Science Teaching Methods, Lesya Ukrainka Volyn National University, Lutsk

Kamozina Darina

Master's degree student, Lesya Ukrainka Volyn National University, Lutsk

DEVELOPMENT OF A BUSINESS MODEL FOR AN INNOVATIVE FINANCIALLY SECURE ENTERPRISE PROJECT

Abstract. The article focuses on the development of a business model for an innovative project aimed at ensuring the financial security of an enterprise. In the context of rapid market changes, increasing competition, and the influence of global factors, businesses must create resilient strategies to maintain their financial stability. The concept of a business model is examined as a tool that helps enterprises adapt to changing conditions and minimize risks associated with their activities. Special attention is given to the development of innovations that allow businesses not only to maintain competitive advantages but also to effectively use new technologies and strategies to achieve financial security. The article proposes a step-by-step algorithm for developing a business model for an innovative project, which includes stages such as analyzing the internal and external environment of the enterprise, studying market needs, defining the target audience, and assessing financial, technical, and social risks. An essential part of this process is identifying key factors influencing the enterprise's ability to ensure financial security. In particular, emphasis is placed on the need for integrating innovative business processes, effective financial management, and the development of competitive products and services. The role of business communication in ensuring the successful implementation of an innovative project is also considered. Key aspects include interaction with investors, partners, and consumers, as well as the use of modern communication strategies to increase awareness about the company's products or services. Enterprises must not only maintain financial stability but also foster trust among partners and clients. In conclusion, the article notes that developing a business model for an innovative project of a financially secure enterprise is a complex and multi-stage process that requires thorough analysis and strategic planning. The success of an enterprise depends on the effectiveness of decisions made, the ability to adapt and continuously develop, as well as managing risks and attracting investment.

Keywords: business model, financial security, innovative project, enterprise development, financial stability, risk management, business communication, competitive advantages, market analysis, investment strategies.

JEL Classification: O32, L26, G32

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-44-11>

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації та постійних змін на ринках підприємства стикаються з новими викликами, що вимагають від них розробки інноваційних бізнес-моделей для забезпечення фінансової безпеки та стабільного розвитку. Однією з голо-

вних проблем є недооцінка значення інноваційних стратегій, здатних не лише підвищити конкурентоспроможність, а й сприяти гнучкості та здатності підприємства адаптуватися до змінюваного зовнішнього середовища. Більшість підприємств не мають чітко визначених стратегій,

орієнтованих на забезпечення довгострокової фінансової стабільності, що часто призводить до зростання ризиків, пов'язаних з економічною нестабільністю, фінансовими кризами та змінами у правовому полі.

Особливу увагу слід приділяти розробці бізнес-моделей для інноваційних проєктів, які мають потенціал значно підвищити фінансову безпеку підприємства. Невизначеність, пов'язана з новими технологіями, методами управління та взаємодією з іншими учасниками ринку, створює умови для постійних ризиків. Тому розробка бізнес-моделі, що враховує ці фактори, є надзвичайно важливою та актуальною.

Важливим є формування інтегрованої моделі, що поєднує фінансові аспекти з адаптаційними механізмами, які дозволяють оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації. Така модель повинна включати інноваційні стратегії та новітні підходи до управління фінансовими ризиками. Ці питання потребують детального аналізу існуючих підходів та інструментів для створення таких бізнес-моделей, які забезпечать підприємствам стабільність і фінансову безпеку в умовах високої невизначеності та динамічних змін на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблемам формування бізнес-моделей приділяється велика увага як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями. А. Аффа та Ч. Туччі [1] наголошують на впливі інновацій та Інтернету на ефективність діяльності підприємства. А. Остервальдер [2] є автором популярної бізнес-моделі “Business Model Canvas”, яка допомагає підприємствам ефективно відображати ключові елементи діяльності, включаючи ціннісні пропозиції, канали збуту та взаємодію з клієнтами. В. Хан Кім і Р. Мауборн [3] пропонують новаторський підхід до формування безконкурентних ринків через приріст споживчої вартості. А. Слівотські та Д. Моррісон [4] розглядають вибір споживачів, диференціацію продукції та отримання прибутків як основні елементи бізнес-моделі. З огляду на ці підходи, можна стверджувати, що інноваційні бізнес-моделі відіграють ключову роль у розвитку сучасних підприємств, що забезпечує їм конкурентні переваги.

Постановка завдання. Метою дослідження є створення інноваційної бізнес-моделі, спрямованої на забезпечення фінансової безпеки підприємства в умовах глобалізації та швидких змін на ринку.

Ключовим завданням є виявлення факторів, що впливають на фінансову стабільність,

а також розробка адаптаційної стратегії, яка відповідає на нові виклики та можливості, пов'язані з технологічними інноваціями. Важливим етапом є аналіз існуючих підходів до формування бізнес-моделей, здатних забезпечити стійкість підприємства за умов економічної та політичної нестабільності. Окремо потрібно розглянути механізми управління фінансовими ризиками та розробити ефективні стратегії для їх мінімізації. У рамках дослідження планується створення інтегрованої моделі, що поєднує фінансові, організаційні та інноваційні елементи управління підприємством. Крім того, важливо вивчити вплив змін на зовнішньому ринку та розробити методи реагування для забезпечення сталого розвитку бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Бізнес-модель є ключовим елементом стратегічного управління підприємством, оскільки вона визначає, як організація створює, передає та отримує цінність від своєї діяльності. Існує безліч підходів до розробки бізнес-моделей, однак для інноваційних проєктів, які характеризуються високим рівнем ризику, особливу увагу слід приділяти таким аспектам, як фінансова безпека, ефективне управління ризиками та інтеграція новітніх технологій.

Ми живемо в світі, де якщо щось не знаходиться в Інтернеті, то це існує лише уявно. У цифрову епоху бізнеси змушені модифікувати свої бізнес-моделі, щоб відповідати новій реальності. Цифрова сфера створила попит на нові бізнес-моделі, які допомагають клієнтам швидко та зручно отримувати доступ до будь-якого продукту чи сервісу онлайн [5]. Технологічні інновації дозволили організаціям реалізовувати рішення, які раніше здавалися неможливими, зокрема через цифрові платформи, мобільні додатки, онлайн-послуги та новітні моделі взаємодії з клієнтами.

Зі змінами у зовнішньому середовищі бізнеси повинні не лише адаптуватися до нових умов, але й впроваджувати інноваційні бізнес-моделі. Це включає в себе не тільки інтеграцію цифрових технологій, а й пошук нових шляхів монетизації продуктів та послуг, а також створення додаткової цінності для споживачів. Інноваційні бізнес-моделі дозволяють підприємствам оперативно реагувати на зміни в ринку, надавати клієнтам більш персоналізований сервіс, забезпечувати нові канали дистрибуції та збільшувати ефективність своїх операцій.

Інноваційні бізнес-моделі відрізняються здатністю адаптуватися до швидких змін

у зовнішньому середовищі та ефективно використовувати нові технології, що дозволяє компаніям здобувати додаткові конкурентні переваги. У сучасних умовах такі моделі повинні включати стратегії зниження фінансових ризиків та забезпечення сталого розвитку підприємства, орієнтуючись на довгострокову стабільність і ефективність у змінюваних ринкових умовах.

На думку авторів [6] інноваційна бізнес-модель є ключовим інструментом, який дозволяє ефективно поєднувати технічні та технологічні рішення підприємства з економічно обґрунтованими результатами. Вона сприяє підвищенню продуктивності, оптимізації фінансових показників та максимізації прибутковості, одночасно забезпечуючи довгострокову стратегічну стійкість і сталий розвиток підприємства. Інноваційні підходи в бізнес-моделі дозволяють підприємствам адаптуватися до змінюваних умов ринку, знаходити нові шляхи для досягнення конкурентних переваг і забезпечувати ефективне управління ризиками.

Основною метою розробки інноваційної бізнес-моделі є зниження фінансових ризиків за допомогою розширеного підходу до аналізу ринку та інтеграції новітніх технологій. Підприємства часто не мають чітко визначених стратегій з управління фінансовими ризиками, що призводить до зниження стабільності та конкурентоспроможності. Тому першим етапом є детальна оцінка ризиків, з якими стикається підприємство в умовах невизначеності. Це можуть бути:

- ризики ліквідності;
- ризики зміни валютних курсів;
- політичні та економічні ризики, що виникають унаслідок змін на ринку.

У світі, що постійно змінюється, інновації є одним з основних чинників, що визначають стійкість бізнесу. Введення інноваційних технологій дозволяє підприємствам підвищити ефективність управління, знизити витрати, автоматизувати процеси та зберегти конкурентоспроможність.

Прикладами компаній, що успішно застосували й застосовують інноваційні бізнес-моделі є Amazon, Google, Apple, FedEx, Southwest, Wal-Mart, McDonald's, IKEA, Enterprise, eBay, Dell Computers, Starbucks, Skype, Groupon [7].

Ці інновації дозволяють підприємствам бути більш адаптивними до змін ринкових умов і зберігати стабільність.

Відповідно, бізнес-моделювання інноваційного проєкту є індивідуальним для кожного нового проєкту, оскільки залежно від особливостей впроваджуваного продукту потребуються різні підходи до роботи над його створенням, донесенням цінності цього продукту до цільової аудиторії, використання маркетингових інструментів тощо [8, с. 66].

Автор [9] вважає, що інноваційна бізнес-модель не завжди вимагає нових технологій чи ринків. Вона може бути побудована на доставці існуючих продуктів за допомогою існуючих технологій на існуючі ринки. Такий підхід часто передбачає зміни, які залишаються непомітними для зовнішнього світу, наприклад, відкриття нових ринкових потреб чи вдосконалення процесів доставки товару. Хоча ці зміни можуть бути непомітними, вони можуть дати значні конкурентні переваги, які важко швидко скопіювати. Завдання полягає в тому, щоб з'ясувати, що саме робить таку бізнес-модель інноваційною.

Для забезпечення фінансової безпеки підприємства розроблена інтегрована бізнес-модель, що, на нашу думку, буде включати наступні елементи (табл. 1).

Ця бізнес-модель орієнтована на забезпечення фінансової безпеки підприємства через інноваційні стратегії та адаптацію до змінюваних ринкових умов, інтеграцію новітніх технологій та управління ризиками. Кожен з елементів моделі сприяє збереженню та розвитку фінансової стабільності в умовах конкурентного та технологічно швидко змінюваного середовища.

На нашу думку, формування бізнес-моделі інноваційного проєкту для забезпечення фінансово-безпечного підприємства варто здійснювати поетапно. Наприклад, спочатку необхідно оцінити фінансові ризики. Для цього доцільно застосувати методи аналізу фінансових потоків, зокрема, оцінку ліквідності, рентабельності та платоспроможності. Це дозволить виявити основні фінансові загрози і визначити пріоритети для їх мінімізації.

Наступним кроком є спрямування інвестицій на розвиток нових технологій та інноваційних продуктів. Важливою складовою є інвестиції в R&D (дослідження та розробки), що дозволяє створювати конкурентні переваги на ринку.

В подальшому підприємство має диверсифікувати свою діяльність, щоб зменшити ризики від коливань попиту на окремі про-

**Основні компоненти формування бізнес-моделі інноваційного проєкту
фінансово-безпечного бізнесу**

Компоненти бізнес-моделі	Опис
1. Інноваційні ідеї та стратегія	Формування нових бізнес-ідей, що сприяють фінансовій безпеці, з урахуванням нових технологій та стратегій для забезпечення прибутковості та довгострокового розвитку
2. Модель отримання прибутку	Оцінка ринку, потреб споживачів, створення нових рішень для забезпечення стійкого доходу і прибутковості, врахування фінансової стабільності
3. Продуктова диференціація	Створення унікальних продуктів з урахуванням інноваційних технологій, що гарантують конкурентні переваги і максимізують фінансову безпеку підприємства
4. Логістика та ресурсне управління	Розробка ефективних потоків сировини та готової продукції, побудова надійної логістичної системи для зниження витрат і забезпечення стабільних фінансових потоків
5. Канали комунікації та взаємодії	Створення цифрових і інформаційних каналів для ефективної взаємодії з клієнтами та партнерами, що забезпечує контроль за фінансовими операціями і зменшує ризики
6. Стратегії розвитку та фінансова безпека	Формування стратегічного плану розвитку на основі інновацій та адаптації до змін на ринку, з акцентом на фінансову безпеку підприємства
7. Види діяльності та управління ризиками	Визначення основних напрямків діяльності з урахуванням фінансових ризиків, забезпечення мінімізації можливих фінансових втрат
8. Безпека та захист бізнесу	Розробка стратегії захисту фінансових активів підприємства, забезпечення кібербезпеки, а також захисту від зовнішніх і внутрішніх фінансових ризиків
9. Інтелектуальний капітал та інновації	Створення інтелектуального капіталу на основі цифрових технологій та інноваційних навичок, що дозволяють знижувати витрати і збільшувати ефективність
10. Персоналізація та інклюзивність	Розробка індивідуальних продуктів для задоволення потреб різних сегментів клієнтів, що забезпечують додаткові джерела доходу та зменшення фінансових ризиків
11. Підвищення фінансової стійкості	Визначення шляхів для зміцнення фінансової стійкості підприємства, використання резервних фінансових стратегій та ефективного управління капіталом

Джерело: доповнено авторами на основі [10]

дукти чи послуги. Це може включати вихід на нові ринки, розширення асортименту або розробку нових бізнес-моделей.

Для забезпечення фінансової безпеки бізнес потребує належного управління грошовими потоками, що передбачає постійний моніторинг надходжень і витрат. Важливим елементом є оптимізація дебіторської та кредиторської заборгованості, що дозволяє зберігати ліквідність підприємства.

Щоб підприємство могло успішно адаптуватися до змін на ринку, необхідно впровадити систему моніторингу змін і механізми оперативного реагування. Це включає в себе використання аналітичних інструментів для

прогнозування змін в економічному середовищі та швидкого реагування на них.

Алгоритм розробки бізнес-моделі інноваційного проєкту, запропонований авторами, включає кілька ключових етапів, кожен з яких відіграє важливу роль у забезпеченні успішної реалізації проєкту. На початковому етапі здійснюється аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що дозволяє виявити можливості та загрози, а також оцінити внутрішні ресурси та здатність компанії до впровадження інновацій. Важливою складовою є також вивчення потреб ринку та визначення цільової аудиторії, що дозволяє точніше налаштувати бізнес-модель під специфічні вимоги споживачів.

Далі, автори пропонують детально оцінити фінансові, технічні та соціальні ризики, що можуть вплинути на успішність проєкту. Особлива увага приділяється визначенню ключових факторів, які впливають на здатність підприємства забезпечувати свою фінансову безпеку. Важливим аспектом є інтеграція інноваційних бізнес-процесів, що забезпечують ефективне управління фінансами та розвиток конкурентоспроможних продуктів і послуг.

Автори підкреслюють важливість бізнес-комунікацій як одного з основних факторів успішної реалізації інноваційного проєкту. Вони зазначають, що ефективна комунікація з партнерами, клієнтами та інвесторами є необхідною умовою для залучення ресурсів, підвищення довіри та підтримки проєкту на всіх етапах його реалізації.

У таблиці 2 зведені усі основні етапи розробки бізнес-моделі інноваційного проєкту для забезпечення фінансової безпеки підпри-

ємства, роблячи процес чітким та структурованим для подальшої реалізації та коригувань.

Авторами було визначено ключові етапи, необхідні для розробки інноваційної бізнес-моделі, що враховує фінансову безпеку підприємства. Важливим є комплексний підхід, який включає аналіз як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства, що дозволяє виявити можливості для розвитку та визначити ризики, пов'язані з майбутніми змінами на ринку. Оцінка потреб ринку і цільової аудиторії є критично важливою для того, щоб ефективно адаптувати продукти і послуги до змінних вимог споживачів. Аналіз фінансових, технічних і соціальних ризиків дає змогу мінімізувати можливі втрати та забезпечити стабільність бізнесу в умовах невизначеності. Крім того, інтеграція інноваційних бізнес-процесів є ключовим фактором для забезпечення ефективності підприємства в умовах сучасної конкуренції та технологічних змін. Визначення основних

Таблиця 2

**Основні етапи розробки бізнес-моделі інноваційного проєкту
для забезпечення фінансової безпеки підприємства**

Етап 1	Опис дії 2	Мета 3	Кроки 4
1. Аналіз зовнішнього середовища	Оцінка загальних економічних, політичних, соціальних та технологічних факторів	Оцінити фактори, які можуть вплинути на бізнес-проєкт	Провести аналіз PESTLE (політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні, правові фактори); вивчити тенденції ринку та конкурентів
2. Аналіз внутрішнього середовища підприємства	Оцінка ресурсів, процесів, структури підприємства	Оцінити здатність підприємства до реалізації інноваційного проєкту	Оцінка фінансової стабільності підприємства; аналіз внутрішніх процесів та ефективності поточних бізнес-процесів; оцінка кадрового потенціалу
3. Вивчення потреб ринку	Визначення потреб та вподобань цільової аудиторії	З'ясувати, що дійсно потребує ринок	Проведення опитувань, фокус-груп або аналізу даних; вивчення попиту на конкретні продукти/послуги
4. Визначення цільової аудиторії	Опис основних споживачів продукції чи послуги	Визначити потреби різних груп споживачів	Сегментація ринку за різними критеріями; визначення потреб кожної групи споживачів
5. Оцінка фінансових ризиків	Аналіз потенційних фінансових ризиків	Визначити можливі фінансові труднощі та стратегії мінімізації	Оцінка капітальних витрат, очікуваних доходів і прибутковості; визначення фінансової уразливості; розробка стратегії мінімізації фінансових ризиків
6. Оцінка технічних ризиків	Оцінка можливих технічних труднощів	Визначити технічні ризики, що можуть вплинути на проєкт	Аналіз можливих технічних проблем у розробці продукту; оцінка впровадження нових технологій

7. Оцінка соціальних ризиків	Аналіз соціальних наслідків та ризиків	Визначити соціальні наслідки та ризики	Визначення соціальних наслідків впровадження продукту/послуги; оцінка етичних та культурних аспектів
8. Інтеграція інноваційних бізнес-процесів	Впровадження інновацій у бізнес-процеси	Забезпечити ефективну адаптацію інновацій	Впровадження інновацій на всіх етапах бізнес-моделі; використання новітніх технологій, автоматизація
9. Управління фінансами та розвиток конкурентоспроможних продуктів	Підвищення фінансової стабільності та конкурентоспроможності	Підвищити ефективність та конкурентоспроможність	Оцінка фінансових показників ефективності; створення унікальних конкурентоспроможних продуктів
10. Роль бізнес-комунікацій	Забезпечення успішної реалізації через комунікацію	Залучення партнерів, клієнтів, інвесторів	Створення стратегії для залучення клієнтів та партнерів; використання цифрових каналів для комунікації
11. Моніторинг та коригування бізнес-моделі	Оцінка ефективності реалізації проєкту	Оцінити та коригувати бізнес-модель	Моніторинг ключових показників; впровадження механізмів для швидкого реагування на зміни

Джерело: сформовано автором

факторів, що впливають на фінансову безпеку підприємства, дозволяє вибудувати правильні фінансові стратегії для забезпечення стабільності. Роль бізнес-комунікацій не менш важлива, адже вони забезпечують взаєморозуміння та підтримку серед партнерів і споживачів. Загалом, розробка інноваційної бізнес-моделі є процесом, який вимагає детального аналізу, стратегічного мислення та гнучкості для реагування на зміни в умовах швидко змінюваного бізнес-середовища.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Під час проведеного дослідження була розроблена інноваційна бізнес-модель, спрямована на забезпечення фінансової безпеки підприємства в умовах глобалізації та постійно змінюваних ринкових умов. Виділено основні аспекти, що включають управління фінансовими ризиками, адаптацію до змінюваного середовища та впровадження інноваційних стратегій. З'ясовано, що ефективне управління фінансовими ризиками, яке передбачає диверсифікацію ресурсів, розширення ринків збуту і інвестиції в новітні технології, є важливими чинниками, що сприяють стабільності підприємства.

Серед основних результатів дослідження виділено розробку стратегій адаптації до економічних та політичних коливань, що дозволяють підприємствам залишатися конкурен-

тоспроможними й стійкими навіть у умовах нестабільності. Також важливим аспектом є впровадження інноваційних технологій і нових управлінських практик, необхідних для довгострокового розвитку бізнесу.

Перспективи подальших досліджень у цій галузі полягають у вивченні інноваційних технологій, що можуть стати основою для створення нових бізнес-моделей, зокрема в автоматизації, штучному інтелекті та блокчейн-технологіях. Також варто продовжити дослідження впливу глобальних економічних криз на фінансову безпеку підприємств та розробку методів їх подолання шляхом адаптації бізнес-моделей.

Наступні дослідження мають на меті не лише вдосконалення теоретичних підходів до бізнес-моделювання, а й розробку практичних рекомендацій для підприємств різних галузей, що дозволить підвищити їх адаптаційні можливості та забезпечити стійкість в умовах швидких змін.

ЛІТЕРАТУРА

1. Afuah A., Tucci Ch. Biznes internetowy. Strategie i modele, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
2. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci C. L. Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems*. 2005. No 16(1). P. 1–25.

3. Chan K. W., Mauborgne R., *Blue Ocean Strategy*. How to Create Uncontested Market Space and Competition Irrelevant. Harvard Business School Press, 2005.

4. Slywotzky A. J., Morrison D. J., Andelman B. *The Profit Zone: How Strategic Business Design Will Lead You to Tomorrow's Profits*, 2002.

5. Шостак Л., Білю І., Ульяницький А. Бізнес-моделі підприємства у цифрову епоху: зарубіжний досвід. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-154>

6. Пилипенко О., Яровий К., Мартиненко О. Застосування інноваційних бізнес-моделей розвитку підприємства на конкурентних ринках. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-18>

7. Gennaro Cuofano. 70+ Business Models Patterns In 2022. FourWeekMBA. The Leading Source of Insights On Business Model Strategy & Tech Business Models. 2022. URL: <https://fourweekmba.com/what-is-a-business-model/>

8. Кравченко М. О., Сидорчук В. В. Практичні підходи до бізнес-моделювання інноваційних проєктів. *Економічний простір*. 2020. Випуск 160. С. 65–72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-12>

9. Єршова О. О., Гончаренко І. М. Сучасні моделі управління розвитком бізнесу: сутність, види, інноваційні бізнес-моделі. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 2(7). DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2022.2.8>

10. Slywotzky A. J., Morrison D. J., Andelman B. *The Profit Zone: How Strategic Business Design Will Lead You to Tomorrow's Profits*, 2002.

11. Шостак Л. В., Помазун О. О. Фінансово-економічна безпека підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 38. С. 144–146.

12. Орлов В. М., Шостак Л. В. Ефективність підходів оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Випуск 7(07). URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/189>

REFERENCES

1. Afuah A. and Tucci Ch. (2003), *Biznes internetowy. Strategie i modele*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków

2. Osterwalder A., Pigneur Y. and Tucci C. L. (2005), Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems*, no 16 (1), pp. 1–25.

3. Chan K. W. and Mauborgne R. (2005), *Blue Ocean Strategy*. How to Create Uncontested Mar-

ket Space and Competition Irrelevant. Harvard Business School Press.

4. Slywotzky A. J., Morrison D. J. and Andelman B. (2002), *The Profit Zone: How Strategic Business Design Will Lead You to Tomorrow's Profits*.

5. Shostak, L., Bilo, I. and Ulianytskyi A. (2024), *Biznes-modeli pidpriemstva u tsyfrovu epokhu: zarubizhnyi dosvid* [Business models of the enterprise in the digital age: foreign experience]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. (60), DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-154>

6. Pylypenko O., Yarovyi K. and Martynenko O. (2024), *Zastosuvannia innovatsiinykh biznes-modelei rozvytku pidpriemstva na konkurentnykh rynkakh* [Application of innovative business models of enterprise development in competitive markets]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol (70), DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-18>

7. Gennaro Cuofano. 70+ Business Models Patterns In 2022. FourWeekMBA. The Leading Source of Insights On Business Model Strategy & Tech Business Models. 2022, available at: <https://fourweekmba.com/what-is-a-business-model/>

8. Kravchenko M. O. and Sydorchuk V. V. (2020), *Praktychni pidkhody do biznes-modeliuvannia innovatsiinykh proiektiv* [Practical approaches to business modeling of innovative projects]. *Ekonomichniy prostir*, vol. (160), pp. 65–72, DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-12>

9. Iershova O. O. and Honcharenko I. M. (2022), *Suchasni modeli upravlinnia rozvytkom biznesu: sutnist, vydy, innovatsiini biznes-modelei* [Modern models of business development management: essence, types, innovative business models]. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, vol. 2(7), DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2022.2.8>

10. Slywotzky A. J., Morrison D. J. and Andelman B. (2002), *The Profit Zone: How Strategic Business Design Will Lead You to Tomorrow's Profits*.

11. Shostak L. V. and Pomazun O. O. (2012), *Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstva* [Financial and economic security of the enterprise]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 38, pp. 144–146.

12. Orlov V. M. and Shostak L. V. (2023), *Efektivnist pidkhodiv otsiniuvannia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v umovakh tsyfrovoy transformatsii* [Effectiveness of approaches to assessing the financial and economic security of the enterprise in the context of digital transformation]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vol. 7(07), available at: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/189>

Стаття надійшла до редакції
15 лютого 2025 р.