

Структура та класифікація моделей електронного бізнесу

У статті аргументується необхідність використання бізнес-моделей для забезпечення стійкого та ефективного функціонування сучасних підприємств. Сама бізнес-модель визначається як спрощене відображення механізму здійснення діяльності. Оскільки шляхом активного впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, Big Data, хмарних технологій, звичайно, з використанням штучного інтелекту, відбувається діджиталізація бізнес-процесів, виникає потреба в оптимізації, трансформації існуючих та розробленні нових бізнес-моделей. У зв'язку з цим на ринок виходять компанії з цифровими бізнес-моделями.

Авторами пропонується підхід до визначення моделі електронного бізнесу як концептуальної й архітектурної реалізації бізнес-стратегії підприємства та основи для здійснення бізнес-процесів. Винятковий інтерес до вивчення моделей електронного бізнесу пов'язаний з тими перевагами, які вони надають компаніям, а саме: допомагають ідентифікувати та краще розуміти відповідні елементи в конкретній галузі і взаємозв'язок між ними; покращують комунікацію між менеджерами і їх можливість ділитися своїм розумінням електронного бізнесу зі стейкхолдерами; допомагають змодельовувати електронний бізнес і вивчити його.

За результатами проведеного дослідження наведено структуру моделі електронного бізнесу, що включає цінності для кінцевих споживачів (клієнтів), інфраструктуру та мережу партнерів, відносини з клієнтами. У кожному з названих елементів структури мають місце необхідні фінанси.

Існують традиційні види бізнес-моделей та бізнес-моделі в електронному бізнесі. В цілому під традиційною бізнес-моделлю розглядається, насамперед, цілісна структура відображення механізму ведення бізнесу, що активно використовується для перевірки бізнес-пропозицій на ринку. Тому класифікація цих видів бізнес-моделей враховує типи клієнтів на ринку та спосіб конвертації будь-чого в законний платіжний засіб (тобто монетизації). Також сформовано широкий перелік видів бізнес-моделей, що започатковуються в електронному бізнесі, серед яких провідне місце займають модель партнерського маркетингу, бізнес-модель, заснована на технологіях блокчейн, та фріміум. Надана класифікація дає можливість зрозуміти загальний вплив діджиталізації на бізнес-процеси та використання концепції моделювання бізнесу з метою сталої розв'язки та підвищення ефективності діяльності сучасного підприємства.

Ключові слова: бізнес-моделі; моделі електронного бізнесу; структура моделі електронного бізнесу; традиційні бізнес-моделі; класифікація моделей електронного бізнесу.

Актуальність теми. Запровадження інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ) в діяльність суб'єктів господарювання сприяло поширенню електронного бізнесу. Для прийняття управлінських рішень в умовах мінливого ринкового середовища необхідна повна та достовірна інформація в реалізації всіх бізнес-процесів, що знаходить відбиття в бізнес-моделі. В бізнес-моделі відображені такі компоненти, як цільова аудиторія, ціннісна пропозиція, канали взаємовідносин зі стейкхолдерами, бізнес-процеси виробництва та реалізації продукту, маркетинг і реклама, формування доходів та витрат тощо. Побудова бізнес-моделі дозволяє доступно представити ідею та механізм ведення бізнесу, дослідити тенденції розвитку підприємства, здійснювати контроль за виконанням обґрунтованих планів та управлінських рішень, виявляти резерви зростання, що в цілому сприяє стратегічній спрямованості та генеруванню прибутку. Тому актуальними є питання діджиталізації бізнес-процесів на основі використання методології бізнес-моделювання. Проте в умовах електронного бізнесу внаслідок збільшення варіантів використання ІТ постає проблема вибору адекватної бізнес-моделі, що і визначає важливість уточнення поняття «бізнес-модель» і незаперечну актуальність запропонованого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, на які спираються автори. Проблематику електронного бізнесу, звичайно, не можна назвати новою. Разом із тим, український досвід публікацій за цим напрямом переконливо свідчить про відсутність системного підходу до розуміння сутності електронного бізнесу, чітких критеріїв віднесення діяльності підприємств до таких, що займаються електронним бізнесом, переконливої класифікації видів електронного бізнесу та ін. В цілому науковців (Т.Ю. Мельник [2], Л.В. Юрчишена [3], Б.В. Вірц, П. Дайзер [14], Г. Домініці [6; 7], Дж. Куофано [5], Д. Судраджат [12]) в останні роки цікавили ризики ведення електронного бізнесу, розкриття сутності бізнес-моделей.

М. Вінер, С. Саундерс і М. Марабеллі, для прикладу, у своїй праці [13] зазначають, що компанії, у спробах використати стратегічний потенціал Big Data, потребують оновлення або розробки нових бізнес-моделей. Л. Масса, Г. Віскузі та Ч. Туччі [10] для поглиблення розуміння сутності бізнес-моделей досліджують поняття складності (комплексності) та характеристики складних (комплексних) систем. Однак, мабуть, найбільший вклад у розвиток концепції електронного бізнесу та його моделювання зробив А. Остервальдер [11], у якого модель електронного бізнесу представлена такими основними елементами, як цінності для клієнтів, інфраструктура та мережа партнерів, відносини з клієнтами та фінансове забезпечення, що має місце у кожному з них.

Все це позначилося на концентрації в наукових джерелах інформації про окремі елементи електронного бізнесу, як-от електронна комерція, і навпаки – порушило логіку обґрунтування концептуальних засад електронного бізнесу. Науковці навіть сьогодні, за деяким незначним виключенням [2], вперто ігнорують перспективи і ризики розвитку електронного бізнесу, практично не звертають увагу на його моделювання в трансформаційний період. Особливо бракує досліджень структури моделі електронного бізнесу та видів бізнес-моделей, започаткованих в електронному бізнесі.

Метою статті є розкриття змістових характеристик моделей електронного бізнесу, їх структурних елементів і видів.

Викладення основного матеріалу. Сьогодні електронний бізнес доцільно трактувати як різновид економічної діяльності, що здійснюється з використанням ІКТ та мереж у реалізації бізнес-процесів з метою отримання прибутку [2, с. 29]. Його визначальною рисою є використання інформаційно-комунікаційних, мережних і хмарних технологій, мультимедіальність діяльності суб'єктів господарювання; опрацювання значного обсягу інформації (даних) [1, с. 156].

Для забезпечення стійкого та ефективного функціонування сучасні підприємства використовують такий інструмент, як моделювання бізнесу. В економічній літературі наразі відсутній єдиний підхід у трактуванні поняття «бізнес-модель». Наприклад, Л.В. Юрчишена [3, с. 280–281] модель бізнесу розглядає як інструмент управління, як механізм створення та зберігання доданої вартості підприємством, виокремлює так званий підхід унікальності, стратегічний підхід, клієнтоорієнтований підхід, ціннісний підхід, процесний підхід, системний підхід і когнітивний підхід.

Бізнес-модель є методом, що дозволяє компанії отримати дохід, визначаючи пропоновані нею товари, послуги з додатковою вартістю, джерела доходу та ключових клієнтів для забезпечення самопідтримки [8]. Модель електронного бізнесу, в свою чергу, як відзначає Д. Судраджат, представляє метод, за допомогою якого компанія підтримує себе в довгостроковій перспективі, використовуючи інформаційні технології, зокрема Інтернет, що включає вартісну пропозицію для бізнес-партнерів і клієнтів, а також протоколи доходів [12]. Досить вичерпно підходить до визначення поняття «модель електронного бізнесу» наводить і Г. Домініці. Зокрема, автором консолідовано такі дефініції моделі електронного бізнесу, як [6, с. 14]: модель підприємницьких інновацій; архітектура продукту, послуги та інформаційних потоків, на базі яких засновані ділові відносини; бізнес-концепція, втілена на практиці; вільне уявлення про те, як компанія веде бізнес; бізнес-ідея в системі, що включає пропозицію та внутрішні і зовнішні фактори; опис змісту, структури та управління транзакціями, розроблене таким чином, щоб створювати цінність за рахунок використання ділових можливостей; опис логіки, що лежить в основі бізнес-процесів компанії; розповідь про те, як працює підприємство; опис ключових компонентів певного бізнесу; спосіб заробляння грошей. Загалом, як можемо відзначити, всі ці трактування охоплюють широке коло аспектів і не дають повного уявлення про дане явище.

У представленому дослідженні бізнес-модель визначаємо як спрощене відображення механізму здійснення діяльності: бізнес-процесів і технологій, які використовує підприємство у створенні продукту, потрібного споживачеві – ланцюга створення економічної, соціальної та інших цінностей. Бізнес-модель, за визначенням Дж. Куофано [5], є цілісною структурою відображення механізму ведення бізнесу, що активно використовується для перевірки бізнес-пропозицій на ринку. Тому не існує правильної або неправильної моделі бізнесу – є модель, яка буде працювати за даних обставин, що склалися у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Відповідно, наразі активно використовуються так звані традиційні види бізнес-моделей, що наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Традиційні види бізнес-моделей

Ознака	Вид	Характеристика
1	2	3
За типом клієнтів	B2B (Business to Business) – бізнес для бізнесу	Продавець та покупець (замовник і виконавець) є юридичними особами або фізичними особами-підприємцями
	B2C (Business to Customer) – бізнес для споживача	Взаємодія юридичної особи (фізичної особи-підприємця) та кінцевого споживача – фізичної особи

Закінчення табл. 1

1	2	3
	B2G (Business to Government) – бізнес для державних інституцій	Бізнес пропонує товари та послуги для державних установ
За способом монетизації	Виробник	Виготовляє готову продукцію (фізичні товари, нематеріальна продукція або послуги); основне завдання – виробництво затребуваної продукції та її реалізація
	Дистриб'ютор	Посередництво між виробником і споживачем
	Роздрібний продавець	Купує товар у дистриб'ютора та реалізує його за роздрібними цінами
	Франчайзинг	Форма співпраці між юридично та фінансово незалежними підприємствами та / або фізичними особами, в рамках якої підприємство користується нематеріальними активами іншого підприємства на певних умовах упродовж певного часу
	Електронна комерція	Продаж товарів / послуг онлайн
	Bricks-and-clicks	Підприємство поєднує традиційний (офлайн) бізнес та елементи електронної комерції
	Підписка	Утримання клієнтів на основі довготривалого контракту та отримання доходу за рахунок повторного придбання
	Агрегатор	Об'єднання суб'єктів господарювання, котрі можуть запропонувати послуги в одній сфері; також на цій платформі здійснюється реалізація товарів / послуг під одним брендом
Дропшипінг	Підприємство виконує роль посередника між оптовим продавцем (виробником) та кінцевим споживачем (клієнтом); як правило, в рамках електронної комерції, просуває товари, шукає клієнтів та продає «чужі» товари	

Цифрове середовище електронного бізнесу враховує цифровізацію пропозицій товарів і послуг та створює набір транзакційних умов, що відрізняються від тих, які характерні для фізичних товарів. Дійсно, щоб залишатися ефективною, модель електронного бізнесу має бути глибоко контекстуалізованою в середовищі цифрового бізнесу, мати специфічні характеристики простору, часу та конкуренції [7]. Інтернет забезпечує унікальну арену виробництва і конкуренції для ділової активності, яку компанія має обов'язкового враховувати на організаційному та стратегічному рівнях, якщо вона насправді хоче досягти успіху на ринку.

Моделі електронного бізнесу можуть допомогти компаніям реалізувати свої стратегії електронного бізнесу та, крім того, дозволять оцінювати, вимірювати, змінювати, а іноді навіть моделювати бізнес-процеси. Серед причин, що обумовлюють широкий розгляд моделей електронного бізнесу, доцільно виокремити наступне [4, с. 3632]:

– процес моделювання соціальних систем такий як модель електронного бізнесу, що допомагає ідентифікувати та розуміти відповідні елементи в конкретній області і взаємозв'язок між ними;

– використання формалізованих моделей електронного бізнесу допомагає менеджерам легко спілкуватися і ділитися своїм розумінням електронного бізнесу з іншими зацікавленими сторонами (стейкхолдерами);

– відображення і використання моделей електронного бізнесу в якості основи для обговорення сприяє змінам. Розробники бізнес-моделей можуть легко модифікувати ті чи інші елементи існуючої моделі електронного бізнесу;

– формалізована модель електронного бізнесу може допомогти визначити відповідні міри, яких потрібно дотримуватися в електронному бізнесі, аналогічно підходу збалансованої системи показників;

– моделі електронного бізнесу можуть допомогти змоделювати електронний бізнес і вивчити його. По суті це спосіб проведення експериментів без ризику, не піддаючи небезпеці організацію.

Саму бізнес-модель, як правило, представляють не як найбільш складну соціальну систему з усіма її суб'єктами, відносинами та процесами, а як певну логіку «бізнес-системи» для створення цінностей, що лежать в основі реальних процесів. Звідси витікає, що бізнес-модель – це концептуальна й архітектурна реалізація бізнес-стратегії і основа для реалізації бізнес-процесів.

Остервальдер А. зазначає, що модель електронного бізнесу складається з 4 основних елементів, що наведено на рис. 1 [11, с. 7].

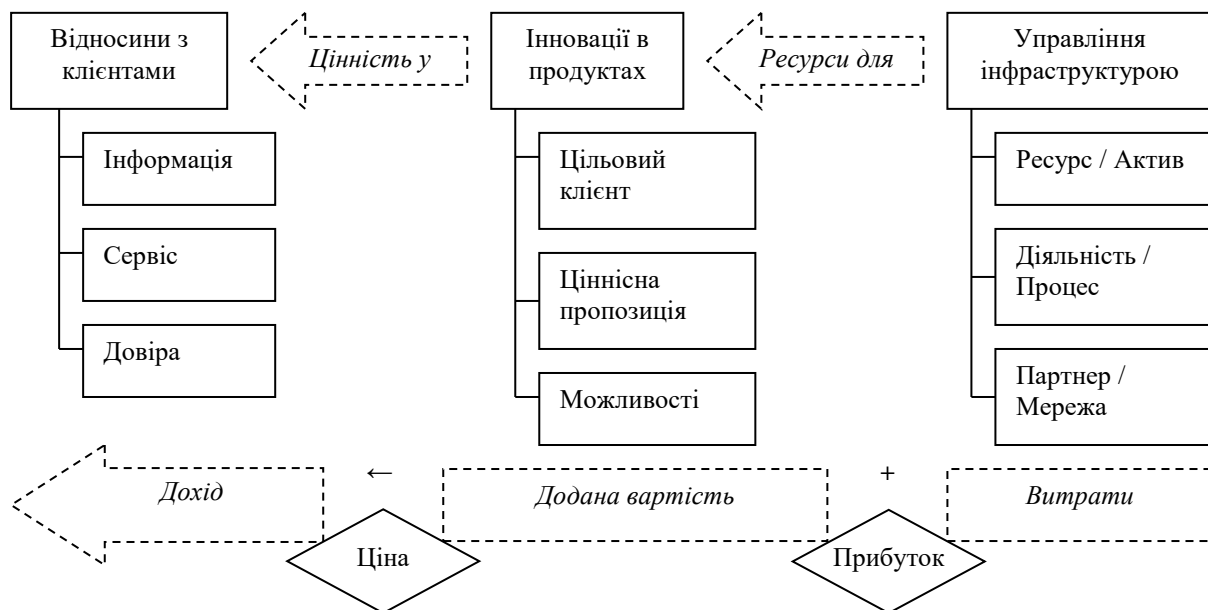


Рис. 1. Структура моделі електронного бізнесу

З рис. 1 можемо узагальнити, що товари і послуги, які реалізує компанія, представляють значну цінність для кінцевих споживачів (клієнтів) і вони готові за них платити. Для створення цієї цінності та підтримання гарних відносин із споживачами (клієнтами) вона потребує наявності відповідної інфраструктури та мережі партнерів. Причому відносини з клієнтами, насправді, представляють собою певний вид капіталу, який компанія має створити і постійно підтримувати задля задоволення клієнтських потреб і отримання стабільних доходів. Крім того, не менш важливі фінансові аспекти діяльності, які є наскрізними і їх можна знайти в трьох попередніх елементах.

Фактори, які впливають на оптимізацію, трансформацію існуючих та розроблення нових бізнес-моделей, включають:

- 1) процеси діджиталізації товарів / послуг, зміни ціннісної пропозиції, цифрові послуги;
- 2) діджиталізацію і удосконалення процесу прийняття рішень на основі ІКТ, Big Data, хмарних технологій, звичайно, з використанням штучного інтелекту;
- 3) перетворення безпосередньо вартісної пропозиції, бізнес-процесів та операційної моделі в цілому, управління внутрішньою інфраструктурою на основі ІКТ;
- 4) діджиталізацію взаємовідносин з клієнтами;
- 5) персоналізацію запитів споживачів та вибудовування відносин з клієнтами на принципах довгострокової співпраці, результатом якої виступає задоволення потреб;
- 6) запити на цифрові компетентності персоналу, що потребує змін у кваліфікації працівників;
- 7) вимоги до менеджменту організації, що продиктовані рухливою зміною бізнес-правил цифрової економіки, потребують динамічності, використання стратегічного підходу в розвитку, а також розроблення стратегії цифрової трансформації бізнесу.

Тож поява та активне використання цифрових технологій руйнують цілі види економічної діяльності, відтак підприємства стикаються з суттєвими змінами у своєму конкурентному середовищі, на ринок виходять нові конкуренти з цифровими бізнес-моделями.

Перелік видів бізнес-моделей, що започатковуються в електронному бізнесі, наведений в табл. 2.

Таблиця 2

Основні види бізнес-моделей в електронному бізнесі

№ з/п	Види	Змістові характеристики
1	2	3
1.	Affiliate marketing business model (партнерський маркетинг)	Отримання доходу від просування продуктів інших підприємств і стягування комісійної винагороди за кожен проданий одиницю товару / послуги
2.	Affinity club (споріднена група)	Співпраця з асоційованими учасниками та групами за інтересами з метою пропонування продукту виключно своїм членам, обмінюючи роялті на доступ до більшої клієнтської бази

Закінчення табл. 2

1	2	3
3.	Blockchain-based business models (бізнес-моделі, засновані на технологіях блокчейн)	Використання криптовалюти і токенів для отримання прибутку та надання клієнтам послуг або товарів для обміну
4.	Brokerage (послуги брокера)	Зближують покупців і продавців, стягуючи плату за успішну транзакцію з тієї чи іншої сторони
5.	Bundling (комплектування)	Пропонування простої та комплексної послуги з продажу на основі пакування супутніх товарів / послуг разом
6.	Cell phone (мобільний телефон)	Продаж послуг за різними цінами (тарифами) для окремих рівнів використання
7.	Crowdsourcing (краудсорсинг)	Передавання завдань великій групі користувачів, яка безкоштовно надає контент в обмін на доступ до контенту інших
8.	Disintermediation (відмова від посередників)	Продаж продукту / послуги напряму, без традиційних посередників
9.	Fractionalization (фракціонування)	Дозвіл споживачам володіти частиною продукту, але користуватися великою кількістю переваг повної власності за незначною ціною
10.	Freemium (фріміум)	Пропонування базових послуг безкоштовно та стягування плати за розширені або преміум-послуги
11.	Leasing (лізинг)	Здавати в оренду, а не продавати високорентабельні, дорогавартісні продукти
12.	Low-touch (мінімальний контакт)	Пропонування недорогої версії (ітерації) традиційно високоякісної пропозиції з низьким рівнем обслуговування (сервісу)
13.	Negative operating cycle (від'ємний робочий цикл)	Отримання великого прибутку за рахунок підтримки низького рівня запасів і пропонування клієнтам оплачувати наперед продукти / послуги, які будуть доставлені у майбутньому
14.	Pay as you go (оплата рахунків у строк)	Стягнення плати за послуги зі споживача за лічильником на основі показників фактичного користування
15.	Razor / blades (бритва / леза)	Пропонування товару-«бритви» за ціною нижче собівартості (або безкоштовно) з метою отримання доходу (прибутку) в результаті продажу товару-«леза» з низькою маржею у великих обсягах
16.	Reverse razor / blades (бритва / леза навпаки)	Пропонування товару-«леза» з низькою собівартістю по невисокій ціні або безкоштовно, щоб стимулювати продаж товару-«бритви» з високою вартістю
17.	Reverse auction (зворотний аукціон)	Встановлення максимальної ціни на продукт / послугу та пропонування учасникам робити ставки у міру зниження ціни
18.	Product-to-service (від продукту до послуги)	Замість прямого продажу товару здійснюється продаж послуг, які виконує цей продукт
19.	Subscription club (абонементний клуб)	Стягнення з клієнта плати за підписку для отримання доступу до продукту / послуги
20.	User communities (спільноти користувачів)	Отримання доходу за рахунок внесків і реклами на основі надання учасникам доступу до мережі

Джерело: складено за матеріалами [5; 9].

Наведений перелік бізнес-моделей, заснованих в електронному бізнесі, звичайно, не є вичерпним. Проте дає можливість зрозуміти вплив діджиталізації на зміну умов ведення бізнесу та використання концепції моделювання бізнесу з метою сталого розвитку та підвищення ефективності діяльності сучасного підприємства.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Моделювання бізнесу є важливим інструментом управління сучасним підприємством у сфері електронного бізнесу, оскільки розуміння основних бізнес-процесів відображає процес створення ціннісної пропозиції та технології співпраці зі стейкхолдерами, що однозначно відзначає його місце на ринку. Різноманітність бізнес-моделей, неоднорідність цілей моделювання бізнес-процесів потребувало систематизації складових елементів та видів бізнес-моделей в

електронному бізнесі. Оскільки бізнес-середовище постійно змінюється внаслідок глобалізації та переходу на цифрові технології, то менеджменту підприємств важливо використовувати інструменти бізнес-моделювання для розуміння поточного стану справ й прийняття ефективних рішень та запроваджувати цифрові бізнес-моделі у практику управління підприємством. Подальші дослідження розвитку електронного бізнесу та його моделей вбачається проводити в напрямі ознайомлення з технологіями управління електронним бізнесом, впровадження яких дозволить суттєво підвищити якість ведення бізнесу, ефективність управління бізнес-процесами та, нарешті, сформулювати успішний стандарт діяльності підприємств як конкурентної переваги в умовах глобальної економіки.

Список використаної літератури:

1. *Обіход С.В.* Особливості управління персоналом в електронній комерції / *С.В. Обіход, В.О. Ткачук, О.М. Омельчук* // Інфраструктура ринку : електрон. фахов. наук.-практ. журнал. – 2020. – Вип. 50. – С. 155–160 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.market-infr.od.ua/uk/50-2020>.
2. *Ткачук В.О.* Електронний бізнес: переваги та ризики в період цифрової трансформації / *В.О. Ткачук, Т.Ю. Мельник, Ю.В. Богоявленська* // Економіка, управління та адміністрування. – 2021. – № 4 (98). – С. 28–36.
3. *Юрчишена Л.В.* Визначення бізнес-моделі університету на основі синтезу підходів до бізнес-моделі підприємства / *Л.В. Юрчишена* // Економіка і організація управління. – 2020. – № 4 (40). – С. 271–284.
4. *Basha M.S. Saleem.* Survey on e-business models / *M.S. Saleem Basha, P. Dhavachelvan* // *International Journal of Engineering Science and Technology*. – 2011. – Vol. 3, No. 5. – P. 3631–3639.
5. *Cuofano G.* What is a business model? 70+ successful types of business models you need to know [Electronic resource] / *G. Cuofano*. – Access mode : https://fourweekmba.com/what-is-a-business-model/#Key_takeaways.
6. *Dominici G.* E-business model: a content based taxonomy of literature / *G. Dominici* // *International Journal of Management and Administrative Sciences*. – 2012. – Vol. 1, No. 7. – P. 10–20.
7. *Dominici G.* E-marketing. Analisi dei cambiamenti dai modelli di business al mix operative / *G. Dominici*. – Milano : Franco Angeli, 2009. – 208 p.
8. *Frost R.D.* E-marketing. 7th Edition / *R.D. Frost, J. Strauss*. – New York, 2013. – 496 p.
9. *Johnson M.W.* Seizing the White Space: Business model innovation for growth and renewal / *M.W. Johnson, A.G. Lafley*. – Harvard Business Press, 2010. – 208 p.
10. *Massa L.* Business models and complexity / *L. Massa, G. Viscusi, Ch. Tucci* // *Journal of Business Models*. – 2018. – Vol. 6, No. 1. – P. 59–71.
11. *Osterwalder A.* An e-business model ontology for modeling e-Business / *A. Osterwalder* // 15th Bled Electronic Commerce Conference, eReality: Constructing the e-Economy Bled. – 2002. – Vol. 44. – P. 5–23.
12. *Sudrajat D.* E-business model [Electronic resource] / *D. Sudrajat*. – Access mode : <https://bbs.binus.ac.id/management/2017/09/e-business-model/>.
13. *Wiener M.* Big-data business models: A critical literature review and multiperspective research framework / *M. Wiener, C. Saunders, M. Marabelli* // *Journal of Information Technology*. – 2020. – Vol. 35(1). – P. 66–91.
14. *Wirtz B.W.* Business model development: A customer-oriented perspective / *B.W. Wirtz, P. Daiser* // *Journal of Business Models*. – 2018. – Vol. 6, No. 3. – P. 24–44.

References:

1. Obikhod, S.V., Tkachuk, V.O. and Omelchuk, O.M. (2020), «Osoblyvosti upravlinnia personalom v elektronii komertsii», *Infrastruktura rynku*, Vol. 50, pp. 155–160, [Online], available at : <http://www.market-infr.od.ua/uk/50-2020>.
2. Tkachuk, V.O., Melnyk, T.Y. and Bogoyavlenska, Yu.V. (2021), «Elektronnyj biznes: perevahy ta ryzyky v periody cyfrovoyi transformacii», *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, No. 4 (98), pp. 28–36.
3. Yurchyshena, L.V. (2020), «Vyznachennja biznes-modeli universytetu na osnovi syntezy pidkhodiv do biznes-modeli pidprijemstva», *Ekonomika i orghanizacija upravlinnja*, No. 4 (40), pp. 271–284.
4. Basha, M.S. Saleem and Dhavachelva, P. (2011), «Survey on e-business models», *International Journal of Engineering Science and Technology*, Vol. 3, No. 5, pp. 3631–3639.
5. Cuofano, G. «What is a business model? 70+ successful types of business models you need to know» [Online], available at : https://fourweekmba.com/what-is-a-business-model/#Key_takeaways.
6. Dominici, G. (2012), «E-business model: a content based taxonomy of literature», *International Journal of Management and Administrative Sciences*, Vol. 1, No. 7, pp. 10–20.
7. Dominici, G. (2009), *E-marketing. Analisi dei cambiamenti dai modelli di business al mix operative*, Franco Angeli, Milano, 208 p.
8. Frost, R.D. and Strauss, J. (2013), *E-marketing. 7th Edition*, New York, 496 p.
9. Johnson, M.W. and Lafley, A.G. (2010), *Seizing the White Space: Business model innovation for growth and renewal*, Harvard Business Press, 208 p.
10. Massa, L., Viscusi, G. and Tucci, Ch. (2018), «Business models and complexity», *Journal of Business Models*, Vol. 6, No. 1, pp. 59–71.
11. Osterwalder, A. (2002), «An e-business model ontology for modeling e-Business», *15th Bled Electronic Commerce Conference, eReality: Constructing the e-Economy Bled*, Vol. 44, pp. 5–23.
12. Sudrajat, D., «E-business model», [Online], available at : <https://bbs.binus.ac.id/management/2017/09/e-business-model/>.

13. Wiener, M., Saunders, C. and Marabelli, M. (2020), «Big-data business models: A critical literature review and multiperspective research framework», *Journal of Information Technology*, Vol. 35 (1), pp. 66–91.
14. Wirtz, B.W. and Daiser, P. (2018), «Business model development: A customer-oriented perspective», *Journal of Business Models*, Vol. 6, No. 3, pp. 24–44.

Ткачук Вячеслав Александрович – кандидат економічних наук, доцент кафедри цифрової економіки та міжнародних економічних відносин Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0000-0003-4898-956X>.

Наукові інтереси:

- електронний бізнес;
- цифрова трансформація бізнес-процесів;
- хмарні сервіси в бізнесі.

E-mail: tkachuk.viacheslav@gmail.com.

Обіход Світлана Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри цифрової економіки та міжнародних економічних відносин Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0000-0002-0067-8394>.

Наукові інтереси:

- цифрова трансформація економіки;
- економіка підприємства та управління бізнес-процесами;
- HR-менеджмент.

E-mail: obihodsv@ukr.net.

Дослідження проведено в рамках проекту «Діджиталізація економіки як елемент сталого розвитку України та Таджикистану (DigEco) 618270-EPP-1-2020-1-LT-EPPKA2-CBHE-JP» / The program is developed in the framework of ERASMUS+ CBHE project «Digitalization of economic as an element of sustainable development of Ukraine and Tajikistan» / DigEco 618270-EPP-1-2020-1-LT-EPPKA2-CBHE-JP.

Цей проект фінансується за підтримки Європейської Комісії. Цей документ відображає лише погляди автора, і Комісія не несе відповідальності за будь-яке використання інформації, що міститься в документі / This project has been funded with support from the European Commission. This document reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained there in.

Tkachuk V.O., Obikhod S.V.

Structure and classification of e-business models

The article argues the need to use business models to ensure the sustainable and efficient functioning of modern enterprises. The business model is defined as a simplified representation of the mechanism for carrying out activities. Since the digitalization of business processes occurs through the active introduction of information and communication technologies, Big Data, cloud technologies, usually with the use of artificial intelligence, digitalization of business processes is taking place, there is a need to optimize, transform existing and develop new business models. In this regard, companies with digital business models are entering the market.

The authors propose an approach to defining an e-business model as a conceptual and architectural implementation of an enterprise's business strategy and the basis for implementing business processes. The exclusive interest in the study of e-business models is associated with the benefits that they provide to companies, namely: help to identify and better understand the relevant elements in a particular area and the relationship between them; improve communication between managers and their ability to share their understanding of e-business with stakeholders; help to model e-business and study it.

Based on the results of the study, the structure of the e-business model is given. It includes values for end users (customers), infrastructure and network of partners, customer relationships. The necessary finances take place in each of the named parts of the structure.

There are traditional kinds of business models and business models in e-business. In general, the traditional business model is primarily called the holistic structure of reflecting the mechanism of doing business, actively used to test business proposals on the market. Therefore, the classification of these types of business models takes into account the types of customers in the market and the way something is converted into legal tender (i.e., monetized). A wide range of business models in e-business has also been formed. Among them, the leading place is occupied by the affiliate marketing model, the business model using blockchain technologies, and the freemium. This classification allows us to understand the overall impact of digitalization on business processes and the use of the concept of business modeling for the purpose of sustainable development and improving the efficiency of a modern enterprise.

Keywords: business models, e-business models, e-business models structure, traditional business models, classification of e-business models.

Стаття надійшла до редакції 18.02.2022.