



Бизнес-модель: история развития понятия в зарубежных и отечественных научных публикациях

Денисов И. В.¹, Велинов Э.², Витер К. А.¹, Бусалова А. Д.¹

¹ Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва, Россия

² Университет Шкода Авто, Млада Болеслав, Чешская Республика

АННОТАЦИЯ:

В статье рассматривается динамика эволюции понятия «бизнес-модель», основанная на поиске связи между реальными изменениями в экономике и публикациями авторов в реферируемых журналах. Анализ эволюции термина основан на научных публикациях отечественных и зарубежных исследователей. Бизнес-моделирование в разные времена рассматривается как управленческий инструмент, как абстрактное представление структуры и архитектуры компании; как атрибут реальной фирмы. Особое распространение получила идея, заключающаяся в трактовке бизнес-модели как когнитивной лингвистической схемы. Особое место занимают исследования, рассматривающие понятие «бизнес-модель» в контексте понятия «стратегия». В статье также отмечаются взгляды критиков концепции бизнес-моделей, которые нашли достаточно широкую поддержку. На сегодняшний день бизнес-модель представляется как самостоятельная концепция, отделяющаяся от концепций стратегии, теории организации и бизнес-планирования. Особое место занимают представления о бизнес-модели как образце или своего рода паттерне осуществления компанией своей деятельности.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: бизнес-модель, стратегия, организационная структура.

Business model: the history of the concept in foreign and domestic scientific publications

Denisov I. V.¹, Velinov E.², Viter K. A.¹, Busalova A. D.¹

¹ Plekhanov Russian University of Economics, Russia

² Skoda Auto University, Czech Republic

Введение

Современная экономика характеризуется значительными изменениями, обусловленными переходом от массового и серийного производства товаров и услуг XX века к роботизированной и одновременно индивидуализируемой экономике, опирающейся на возросшие и все более разнообразные потребности потребителей нового тысячелетия. Характерными чертами являются инновационные технологии, в широком смысле новые способы производства, цифровизация на всех уровнях, «уберизация» бизнеса и т.п. Все это можно описать как изменение бизнес-моделей коммерческих организаций.

Пожалуй, одним из наиболее наглядных и исторически первых проявлений возникновения новых бизнес-моделей является взрывной рост ИТ компаний в конце прошлого, начале нынешнего столетия, обусловленный формированием сетевой инфраструктуры, началом и бурным развитием онлайн торговли, нашедшим отражение в форме роста на биржевом рынке акций, так называемых «доткомов» – компаний, чья деятельность целиком основывается на работе в рамках сети Интернет. На *рисунке 1* представлены графики роста «компьютерного» биржевого индекса NASDAQ, более широкого индекса S&P 500 и консервативного Dow Jones. Можно видеть несколько этапов роста всех отраслей, обусловленных различными факторами, но в том числе быстрым изменением технологий и внешней для компаний среды (*рис. 1*).

Эти изменения сопровождаются ускоряющимся ростом ВВП (валового внутреннего продукта) как стран – экономических лидеров, так и мировой экономики в целом (*рис. 2*).

Одновременно с радикальными изменениями в экономике идет процесс научного осмысления, ученые ищут новые термины для описания этих быстро происходящих перемен и рассуждают о 4-й промышленной революции [7] (*Schwab, 2016*), переходе к шестому технологическому укладу [10] (*Glazyev, 2018*) формировании концепции «цифровых двойников менеджмента» [1] (*Antonov, Maslennikov, 2014*) и т.п.

ABSTRACT:

The article deals with the dynamics of the evolution of the concept of business model, based on the search for a link between the real changes in the economy and the publications of the authors in the refereed journals. The analysis of evolution of the term is based on publications of Russian and foreign scholars. Business modeling in different times is considered as a management tool, as an abstract representation of the structure and architecture of the company, as an attribute of a real company. The idea of treating a business model as a cognitive linguistic scheme has become especially popular. A special place is occupied by studies that consider the concept of business model in the context of the concept of strategy. The article also notes the views of critics of the concept of business models, which have found quite broad support. To date, the business model is presented as a separate concept, separated from the concepts of strategy, organization theory and business planning. A special place is occupied by the ideas of the business model as a kind of pattern of implementation of the company's activities.

KEYWORDS: business model, strategy, organizational structure.

JEL Classification: M11, M19, M21

Received: 16.10.2019 / **Published:** 30.12.2019

© Author(s) / Publication: PRIMEC Publishers

For correspondence: Denisov I. V. (denisov.iv@rea.ru)

CITATION:

Denisov I. V., Velinov E., Viter K. A., Busalova A. D. [2019] Biznes-model: istoriya razvitiya ponyatiya v zarubezhnykh i otechestvennykh nauchnykh publikatsiyakh [Business model: the history of the concept in foreign and domestic scientific publications]. Liderstvo i menedzhment. 6. [4]. – 385-396. doi: 10.18334/lim.6.4.41241

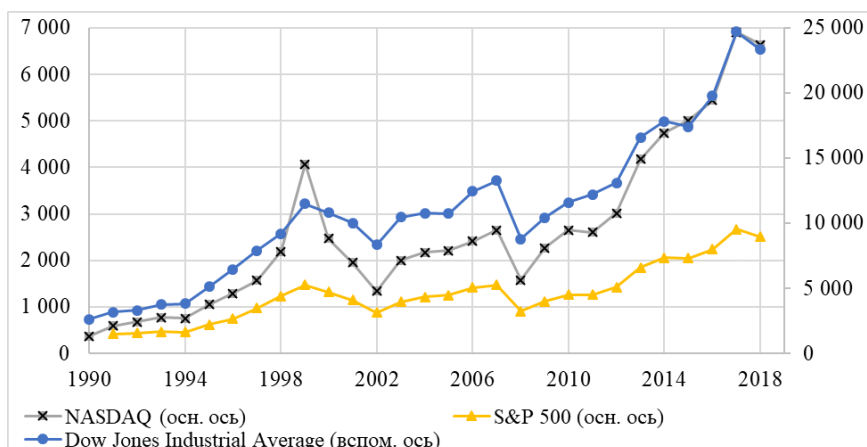


Рисунок 1. Динамика изменения биржевых индексов NASDAQ, S&P 500 и Dow Jones по годам
Источник: составлено авторами по материалам yahoo.com [25]

В этих условиях термин «бизнес-модель», первоначально появившийся в 50-е годы XX в. и развивавшийся довольно медленно, оказался очень удобным для характеристики как новой деятельности коммерческих организаций, так и самих новых организаций. На *рисунке 3* приведено количество публикаций в наукометрических системах Scopus и WoS, в названиях которых встречается словосочетание business model. Можно предположить, что появляющиеся и накапливающиеся проблемы экономики в широком смысле и менеджмента в целях рассматриваемой нами проблемы находят отражение в попытках научного сообщества предложить решения и определяют соответствующий рост научных публикаций.

ОБ АВТОРАХ:

Денисов Игорь Владимирович, д.э.н., профессор кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий (denisov.iv@rea.ru)

Велинов Эмиль, PhD (доктор по экономике и менеджменту), доцент кафедры менеджмента и маркетинга Университета Шкода Авто (emil.velinov@savs.cz)

Витер Ксения Анатольевна, лаборант-исследователь Образовательно-научного центра «Экономика» (oksa_95@mail.ru)

Бусалова Аглая Дмитриевна, аспирант кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий (busalova.ad@rea.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Денисов И. В., Велинов Э., Витер К. А., Бусалова А. Д. Бизнес-модель: история развития понятия в зарубежных и отечественных научных публикациях // Лидерство и менеджмент. – 2019. – Том 6. – № 4. – С. 385-396. doi: 10.18334/lim.6.4.41241

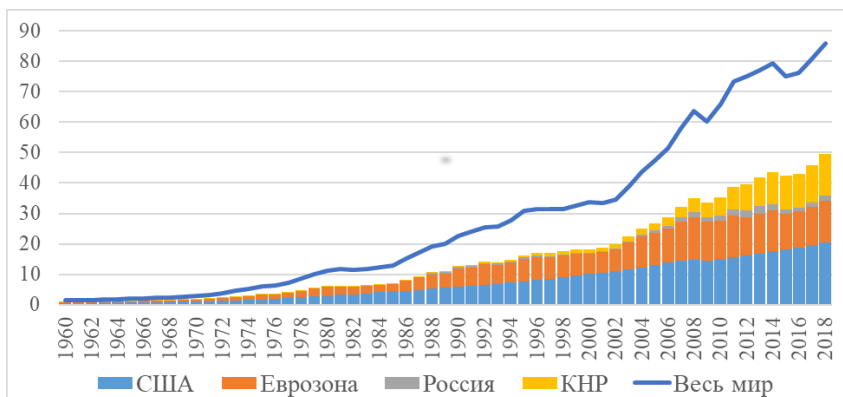


Рисунок 2. Динамика изменения ВВП (валового внутреннего продукта) по годам
Источник: составлено авторами по материалам World Development Indicators [26]

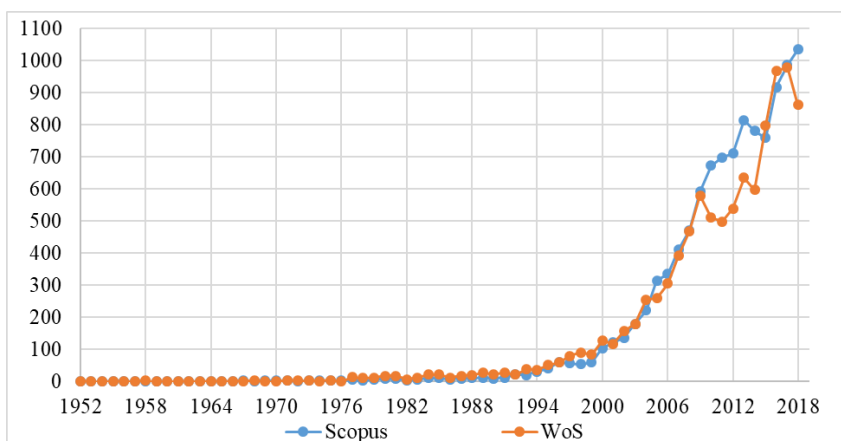


Рисунок 3. Изменение числа публикаций в наукометрических системах Scopus и WoS, в названиях которых встречается словосочетание business model

Источник: составлено авторами по материалам Scopus [27] и Web of Science [28]

При этом отметим, что интерпретация анализируемого понятия различными зарубежными и отечественными авторами довольно неоднозначна. В нашей статье авторы постарались проанализировать различные представления о бизнес-моделях, выявить наиболее распространенные взгляды, а также провести сравнение между зарубежными и отечественными подходами. В итоге, опираясь на проведенные ранее исследования этапов развития данного понятия, постараемся определить более или менее единую точку зрения на понятие «бизнес-модель».

Методология и источники исследования

Исследование, частичные результаты которого стали основой настоящей статьи, было проведено на базе наиболее цитируемых в Scopus статей, посвященных обзору научных трудов по теме business model, таких как: «A critical assessment of business model research» авторов Lorenzo Massa, Christopher Tucci и Allan Afuah; «Business Models: Origin, Development and Future Research Perspectives» авторов Bernd W. Wirtz, Adriano Pistoia, Sebastian Ullrich, Vincent Gottel. Также были рассмотрены отечественные диссертационные исследования: Арай Ю.Н. «Бизнес-модели в социальном предпринимательстве: типология и особенности формирования» и Климанова Д.Е. «Маркетинговый подход к анализу бизнес-моделей» и ряд интернет-источников базы Google Scholar. В ходе рассмотрения статей был произведен анализ литературных обзоров, и предпринята попытка переосмысления существующих подходов к изучению бизнес-моделей и формирования нового взгляда на этапы ее развития.

Происхождение и развитие понятия «бизнес-модель» в зарубежных и отечественных научных публикациях

Согласно [20] (*Massa, 2017*), термин «бизнес-модель» впервые встречается в работе Белламана [13, 14] (*Bellman, Richard, 1957*), рассматривающего бизнес-модель как совокупность процессов компании. Также бизнес-модели представлены в работах Гарднера (1960 г.), Макгуайера (1965), связывающих данное понятие с инновациями [18, 21] (*Jones, Gardner, 1960; McGuire, Joseph W, 1965*).

Впоследствии бизнес-моделирование связывалось преимущественно с оперативной деятельностью и приобрело в большей степени функциональные аспекты. Однако в процессе развития технологий бизнес-модель уже не рассматривалась в качестве оперативного плана, а трансформировалась в интеграционную схему компании для достижения успеха принимаемых компанией решений.

Исследователь Konczal E.F. в своей статье «Models Are for Managers, Not Mathematicians. Journal of Systems Management» утверждает, что бизнес-модель является скорее управленческим инструментом, чем математической моделью бизнеса [19] (*Konczal, Edward F, 1975*).

В исследовании авторов Mutaz M., Al-Debei, David Avison бизнес-модель рассматривается как абстрактное представление структуры и архитектуры компании. Соответственно данное понятие трактуется как теоретическая концепция [11] (*Al-Debei, Mutaz, David Avison, 2011*).

В статье «From Strategy to Business Models and onto Tactics» профессора Гарвардской школы бизнеса Casadesus-Masanell бизнес-модель рассматривается как атрибут реальной фирмы, при этом каждая бизнес-модель имеет две составляющие: совокупность мероприятий, выполняемых фирмой и результаты выполнения этих работ [16] (*Casadesus-Masanell & Ricart, 2010; Casadesus-Masanell & Zhu, 2010*). При реализации

мероприятий определяются сроки их проведения, ресурсы, назначаются ответственные. Конечным результатом является созданная стоимость.

Особое распространение получила идея, заключающаяся в трактовке бизнес-модели как когнитивной лингвистической схемы, т.е. существующей модели мышления или устоявшихся убеждений [15] (*Bettis, Prahalad, 1995*).

В начале 2000 г. наряду с общим количеством значительно возрос объем исследований в области стратегических перспектив бизнес-моделирования, рассматривающих понятие «бизнес-модель» в контексте понятия «стратегия». По мнению Gary Hamel, автора книги «Ведущая роль революции», базируясь на бизнес-модели, можно более полно проанализировать конкурентоспособность организации для формирования инновационных решений [20] (*Massa, Lorenzo, Christopher L. Tucci, Allan Afuah, 2017*).

Необходимо также отметить критиков концепции бизнес-моделей, ярким представителем которых является М. Портер, заявивший в 2001 году, что определение бизнес-модели носит размытый характер и касается исключительно способов получения дохода компанией. Кроме того, с точки зрения М. Портера, подход к управлению организацией на основе бизнес-модели является стимулом для ошибочных решений и самообмана [24] (*Wirtz, Bernd, et al, 2016*).

Подобная критика нашла свое подтверждение во многих работах, в которых также предпринимались попытки разработки четкой концепции понятия «бизнес-модели». Так, в 2002 году появляются множество классификационных работ, статей и попыток литературного синтеза. По мнению Pateli и Giaglis, подходы к бизнес-моделям неоднородны из-за отсутствия единой теоретической базы, различий в базовых теориях, варьирующихся от понимания бизнес-модели как стратегии организации до представления ее в виде организационной теории [23] (*Pateli, Giaglis, 2004*).

На сегодняшний день бизнес-модель представляется как самостоятельная концепция, отделяющаяся от концепций стратегии, теории организации, бизнес-планирования [12] (*Al-Debei et al., 2011; Casadesus-Masanell, 2010*).

В период с 2000 года по 2002 год публикуется множество статей, посвященных технологически ориентированным бизнес-моделям, занимавшим доминирующее положение в таких отраслях экономики, как например, электронный бизнес. В 2002 году особое внимание в большинстве работ уделяется стратегически ориентированным бизнес-моделям. Существуют также некоторые статьи, ориентированные на организацию, но по сравнению с двумя другими течениями в научном дискурсе они играют второстепенную роль.

С увеличением числа авторов, придерживающихся стратегически-ориентированных бизнес-моделей сформировался вопрос о различиях между бизнес-моделями и стратегией. Со временем было установлено, что оба понятия пересекаются, но являются обособленными друг от друга [11, 16, 22] (*Al-Debei et al., 2011; Casadesus-Masanell, 2010; Osterwalder, 2002*). Ramon Casadesus-Masanell и Joan Enric Ricart в своей статье «From Strategy to BusinessModels and onto Tactics» утверждают, что стратегия и биз-

нес-модель хоть и связаны между собой, но являются разными понятиями: бизнес-модель – результат реализации стратегии, но сама по себе не является стратегией [16] (*Casadesus-Masanell, Ramon, Joan Enric Ricart, 2010*). Стратегия содержит в себе видение, позиционирование организации в отношении внешнего окружения и конкурентов, направление развития.

В свою очередь бизнес-модель тесно связана с концепцией, которая отражает логику создания стоимости компании с полным описанием ее деятельности в обобщенном виде [22] (*Osterwalder, 2002*). Под формальным концептуальным представлением Остервальдер и Пинье подразумевают, что бизнес-модель является образцом или своего рода паттерном осуществления компанией своей деятельности. Например, преобразование позиционирования и стратегических целей компании в конкретные цели, концептуальную модель, отражающую, как функционирует бизнес [22] (*Pigneur, Osterwalder, 2002*).

Отметим также, термин «бизнес-модель» приобрел значительную популярность после написания А. Остервальдером книги под названием «An eBusiness model ontology for modeling eBusiness». В 1990-е годы статей по данной тематике практически не существовало, но к 2005 году их количество достигло тысячи работ в год. Можно предположить, что количество публикаций увеличилось из-за отсутствия четкого представления о данном термине, так как понятие содержало в себе отдельные инструменты управления, технологии и множество других моделей.

В соответствии с другими взглядами бизнес-модель можно рассматривать как средство последовательной реализации стратегии [17] (*Dahan et al., 2010*), на базе бизнес-модели оперативное управление происходит в рамках организационной структуры компании. Таким образом, бизнес-модель понимается как связь между будущим планированием (стратегией) и оперативным управлением [13] (*Amit, Raphael, Zott, 2001*).

Российские исследователи несколько по-иному трактуют понятие бизнес-модели. С точки зрения А. Шаталова, анализируя взаимосвязь бизнес-модели и результатов функционирования организации, представляется возможным выделить следующие ее компоненты: «операционная модель», включающая в себя ценность, цепочку создания ценности и рынок, «модель роста» и «модель экономики» [6] (*Shatalov, 2010*). Каждый отдельно взятый компонент определяет кластер бизнес-моделей отражает связь между типом бизнес-модели и результатом деятельности организации. Данный метод исследования решил ряд задач, стоявших перед автором, однако он не является универсальным [2] (*Aray, 2015*).

Кроме того, особого внимания заслуживает подход «Паттерн решений 4w» К. Гиротры и С. Нетесина. Его суть заключается в конкретных решениях изменения бизнес-модели для уменьшения рисков, возникающих в ее рамках. Авторы концепции предлагают анализ бизнес-модели по четырем направлениям: «что» (цели компании, вид продукции или услуги, продаваемой компанией, вопросы, стоящие перед компанией), «когда» (время принятия решений), «кто» (лицо, ответственное за принятие

решений), «почему» (источник мотивации участников бизнес-модели) [5] (*Klimanov, 2017*).

По мнению французского профессора К. Гиротры и российского профессора С. Нетесина, улучшение любой бизнес-модели должно базироваться на снижении информационного риска и риска несоответствия мотивации. Под информационным риском понимается недостаток информации для принятия решений. Таким образом, первые три направления анализа бизнес-модели («что», «кто», «когда») принадлежат риску недостаточной информации, а направление «почему» относится к риску несоответствия мотиваций участников бизнес-модели. Следовательно, авторы предлагают сначала провести аудит бизнес-модели, который связан с выявлением инновационных возможностей, устраняющих внутреннюю неэффективность модели. Затем ими предлагается составление матрицы рисков.

Автор множества учебников для программ MBA по управлению проектами А. Сооляттэ привел классификацию способов определения бизнес-модели: направленные на потребителя (внешнее окружение организации), на процессы (внутреннее устройство). Также А. Сооляттэ сформировал «Архетипы бизнес-моделей МПТ». Классификация базируется на следующих направлениях: типы прав на активы, продаваемые компанией, например, создатель, дистрибьютор, владелец, брокер и участники бизнес-активов (физические, финансовые, нематериальные, человеческие). Данное разграничение способствует формированию шестнадцати типов бизнес-моделей [8].

Генеральный партнер консалтинговой компании «Ключевые решения» А. Кулижский классифицирует бизнес-модели анализа и планирования. Он определяет следующие уровни бизнес-моделирования: стратегический анализ (SWOT, PEST, BCG, McKinsey и др.), стратегические модели (7S, модель конкурентных сил Портера, модель Хофера-Шенделя), модели менеджмента качества, финансов, клиентов (CRM, SCM, ISO, KPI, HRM), сущностные бизнес-модели (ценностные цепочки, самообучающиеся организации) [9].

Заключение

Таким образом, рассматривая различные методы исследования бизнес-моделей российских и зарубежных авторов, можно отметить следующую эволюцию моделей. На начальных этапах бизнес-модель представляет из себя инструмент, постепенно трансформирующийся в систему управления организацией [3] (*Viter, 2018*). Однако имеющиеся подходы к исследованию бизнес-моделей обладают рядом недостатков: неприспособленность бизнес-модели к прогнозированию и планированию, отсутствие адаптации бизнес-модели к внешней и внутренней средам и единого представления данного понятия, а также четкой дифференциации бизнес-модели, инструментов менеджмента и технологий [4] (*Denisov, 2016*).

Представляется, что определяющий подход к понятию «бизнес-модель» должен базироваться на комплексности (полный охват деятельности компании, а не ее отдель-

ных составляющих), ситуационности (адаптация бизнес-модели к внешним и внутренним факторам), эволюционности (постоянное развитие бизнес-модели в зависимости от ситуации), практической реализуемости. Именно в этих направлениях планируются дальнейшие исследования авторов по данной тематике.

ИСТОЧНИКИ:

1. Антонов В. Г., Масленников В.В. Стратегический менеджмент для собственника // Вестник университета. – 2014. – № 6.
2. Арай Ю. Н. «Бизнес-модели в социальном предпринимательстве: типология и особенности формирования», диссертация, 2015 г.:89
3. Витер К.А., Кемхашвили Т.А. Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации // Российский экономический интернет-журнал. – 2018. – № 37.
4. Денисов И. В. Паттерн развития организационной структуры предприятий: уроки истории // Вестник Российского экономического университета им. ГВ Плеханова. – 2016. – № 6.
5. Климанов Д. Е. «Маркетинговый подход к анализу бизнес-моделей», диссертация, 2017 г.: 17-18
6. Шаталов А. И. Взаимосвязь бизнес-модели и результатов деятельности фирмы (на материалах российских компаний отрасли общественного питания) // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2010. – № 2.
7. Шваб Клаус Четвертая промышленная революция. - Изд. «Эксмо», 2016.
8. Андрей Сооляттэ Бизнес-модели на основе многосторонних платформ – инновации, революционно преобразующие бизнес. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.e-xecutive.ru/community/magazine/1509147-andrei-soolyatte-biznes-modeli-na-osnove-mnogostoronnih-platform-innovatsii-revolutsionno-preobrazuuschie-biznes> (дата обращения: 1.10.2019).
9. Глобальная конкуренция бизнес-моделей. как выбирать и строить свою?. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.krconsult.org/about/analytics/article/berejlivoe/27.html> (дата обращения: 1.10.2019).
10. Сергей Глазьев Россия может расти темпами выше мировых. [Электронный ресурс]. URL: https://tsargrad.tv/articles/sergej-glazev-v-lice-cb-my-imeem-jarko-vyrazhennuju-opg-2_141344 (дата обращения: 1.10.2019).
11. Al-Debei, Mutaz M., David Avison Business model requirements and challenges in the mobile telecommunication sector // Journal of Organisational Transformation & Social Change. – 2011. – № 8. – p. 215-235.
12. Al-Debei, Mutaz M., David Avison Developing a unified framework of the business model concept // European Journal of Information Systems. – 2010. – № 9.3. – p. 359-376.
13. Amit Raphael, Christoph Zott Value creation in e-business // Strategic management journal. – 2001. – № 22.6-7. – p. 493-520.

14. Bellman Richard On the construction of a multi-stage, multi-person business game // Operations Research. – 1957. – № 5.4. – p. 469-503.
 15. Bettis Richard A., Coimbatore K. Prahalad The dominant logic: Retrospective and extension // Strategic management journal. – 1995. – № 16.1.
 16. Casadesus-Masanell, Ramon, Joan Enric Ricart From strategy to business models and onto tactics // Long range planning. – 2010. – № 43.2-3. – p. 195-215.
 17. Dahan Nicolas M. Corporate-NGO collaboration: Co-creating new business models for developing markets // Long range planning. – 2010. – № 43.2-3. – p. 326-342.
 18. Jones Gardner M. Educators, electrons, and business models: A problem in synthesis // The Accounting Review. – 1960. – № 35.4. – p. 619.
 19. Konczal Edward F. Models are for managers, not mathematicians // Journal of Systems Management. – 1975. – № 26.165. – p. 12-15.
 20. Massa Lorenzo, Christopher L. Tucci, Allan Afuah A critical assessment of business model research // Academy of Management Annals. – 2017. – № 11.1. – p. 73-104.
 21. McGuire Joseph W How much freedom does business REALLY want? // Business Horizons. – 1965. – № 8.2. – p. 73-78.
 22. Osterwalder Alexander, Yves Pigneur An eBusiness model ontology for modeling eBusiness // BLED 2002 proceedings. – 2002.
 23. Pateli Adamantia G., George M. Giaglis A research framework for analysing eBusiness models // European journal of information systems. – 2004. – № 13.4. – p. 302-314.
 24. Wirtz Bernd W. Business models: Origin, development and future research perspectives // Long range planning. – 2016. – № 49.1. – p. 36-54.
- Данные об изменениях биржевых индексов NASDAQ, S&P 500 и Dow Jones <https://finance.yahoo.com/quote/%5EGSPC?p=%5EGSPC> (дата обращения 01.10.2019 г.)
26. World Development Indicators <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators> (дата обращения 01.10.2019 г.)
 27. Данные о количестве публикаций в наукометрической системе Scopus, <https://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic> (дата обращения 01.10.2019 г.)
- Данные о количестве публикаций в наукометрической системе WoS, http://apps.webofknowledge.com/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&search_mode=GeneralSearch&SID=F4cDbcMI4GQMI2enz2L&preferencesSaved= (дата обращения 01.10.2019 г.)

REFERENCES:

- Al-Debei, Mutaz M., David Avison (2010). *Developing a unified framework of the business model concept* European Journal of Information Systems. (9.3). 359-376.
- Al-Debei, Mutaz M., David Avison (2011). *Business model requirements and challenges in the mobile telecommunication sector* Journal of Organizational Transformation & Social Change. (8). 215-235.

- Amit Raphael, Christoph Zott (2001). *Value creation in e-business Strategic management journal*. (22.6-7). 493-520.
- Antonov V. G., Maslennikov V.V. (2014). *Strategicheskiy menedzhment dlya sobstvennika* [Strategic management for the owner]. *Vestnik Universiteta*. (6). (in Russian).
- Bellman Richard (1957). *On the construction of a multi-stage, multi-person business game Operations Research*. (5.4). 469-503.
- Bettis Richard A., Coimbatore K. Prahalad (1995). *The dominant logic: Retrospective and extension Strategic management journal*. (16.1).
- Casadesus-Masanell, Ramon, Joan Enric Ricart (2010). *From strategy to business models and onto tactics Long range planning*. (43.2-3). 195-215.
- Dahan Nicolas M. (2010). *Corporate-NGO collaboration: Co-creating new business models for developing markets Long range planning*. (43.2-3). 326-342.
- Denisov I. V. (2016). *Pattern razvitiya organizatsionnoy struktury predpriyatiy: uroki istorii* [The pattern of development of organisational structure of enterprises: the lessons of history]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta im. GV Plekhanova*. (6). (in Russian).
- Jones Gardner M. (1960). *Educators, electrons, and business models: A problem in synthesis The Accounting Review*. (35.4). 619.
- Konczal Edward F. (1975). *Models are for managers, not mathematicians Journal of Systems Management*. (26.165). 12-15.
- Massa Lorenzo, Christopher L. Tucci, Allan Afuah (2017). *A critical assessment of business model research Academy of Management Annals*. (11.1). 73-104.
- McGuire Joseph W (1965). *How much freedom does business REALLY want? Business Horizons*. (8.2). 73-78.
- Osterwalder Alexander, Yves Pigneur (2002). *An eBusiness model ontology for modeling eBusiness BLED 2002 proceedings*.
- Pateli Adamantia G., George M. Giaglis (2004). *A research framework for analysing eBusiness models European journal of information systems*. (13.4). 302-314.
- Shatalov A. I. (2010). *Vzaimosvyaz biznes-modeli i rezultatov deyatelnosti firmy (na materialakh rossiyskikh kompaniy otrasli obshchestvennogo pitaniya)* [The relationship of the business model and firm performance (based on materials of Russian companies in the restaurant industry)]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta*. (2). (in Russian).
- Shvab Klaus (2016). *Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya* [The fourth industrial revolution] (in Russian).

Viter K.A., Kemkhashvili T.A. (2018). *Vozmozhnosti realizatsii upravleniya biznes-protsessami v organizatsii*[The feasibility of management of business processes in the organization]. *Russian economic online journal*. (37). (in Russian).

Wirtz Bernd W. (2016). *Business models: Origin, development and future research perspectives Long range planning*. (49.1). 36-54.