

DOI: 10.15276/EJ.04.2025.1
DOI: 10.5281/zenodo.18064825
UDC: 159.9:355.01-051(477)
JEL: I18, M21, L84, H75

ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ДОПОМОГИ ВЕТЕРАНАМ

FEATURES OF THE BUSINESS MODEL OF THE ORGANIZATION OF PSYCHOLOGICAL ASSISTANCE TO VETERANS

Oleksandr S. Balan, Doctor of Economic Sciences, Professor
Odessa Polytechnic National University, Odessa, Ukraine
ORCID: 0000-0001-6711-5687
Email: shurabalan@ukr.net

Received 21.10.2025

Балан О.С. Особливості побудови бізнес-моделі організації психологічної допомоги ветеранам. Науково-методична стаття.

У статті проаналізовано еволюцію концепції бізнес-моделі від операційних процесів (Беллман, 1957) до інтеграційної схеми (Остервалдер та Піньє, 2010) з дев'ятьма ключовими компонентами. Визначено специфіку бізнес-моделей психологічних служб, що враховують емоційний, психічний та соціальний добробут клієнтів, дотримання етичних стандартів, конфіденційності та професійної відповідальності. Проведено порівняльний аналіз загальних психологічних служб та спеціалізованих служб допомоги ветеранам, виявлено їх ключові відмінності у сегментації клієнтів, пропозиції послуг, структурі витрат та ресурсному забезпеченні. Обґрунтовано роль цифрових інструментів у процесі адаптації ветеранів до цивільного життя через інтеграцію освітнього процесу з цілеспрямованою психологічною підтримкою на основі мотиваційно-емоційного, рефлексивно-оцінностного, інформаційного та операційного метакогнітивних компонентів.

Ключові слова: бізнес-модель, психологічна допомога, ветерани, цифровізація, адаптація, некомерційні послуги, цінність пропозиції, підтримка психічного здоров'я

Balan O.S. Features of the Business Model of the Organization of Psychological Assistance to Veterans. Scientific and methodical article.

The article analyzes the evolution of the business model concept from operational processes (Bellman, 1957) to an integration scheme (Osterwalder and Pigneur, 2010) with nine key components. The specifics of business models for psychological services are identified, considering the emotional, mental and social well-being of clients, adherence to ethical standards, confidentiality and professional responsibility. A comparative analysis of general psychological services and specialized veteran support services is conducted, revealing their key differences in client segmentation, service offerings, cost structure and resource provision. The role of digital tools in the process of veteran adaptation to civilian life is substantiated through the integration of educational processes with targeted psychological support based on motivational-emotional, reflexive-evaluative, informational and operational metacognitive components.

Keywords: business model, psychological assistance, veterans, digitalization, adaptation, non-commercial services, value proposition, mental health support

Бізнес-модель є фундаментальним концептом у сфері стратегічного управління підприємствами. Вона визначає, як організація створює та доставляє ціннісний продукт, забезпечуючи стійкий ріст та конкурентну перевагу на ринку.

На наш погляд, одночасне використання термінів «бізнес» і «допомога ветеранам» некоректне з етичної та моральної сторони життя Українця, але оскільки ми маємо потребу в розбудові широких мереж допомоги ветеранам, розглянемо концепції побудови організаційних моделей психологічної допомоги ветеранам на некомерційних засадах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Існує думка [1] що, термін «бізнес-модель» уперше згадується у роботі Беллмана [2] в 1957 році, де він розглядає бізнес-модель як сукупність процесів компанії. Також бізнес-моделі аналізуються в роботах Гарднера (1960 р.) та Макгуайра (1965 р.), які пов'язують це поняття з інноваціями [3-5]. Згодом моделювання бізнесу стало асоціюватися переважно з операційною діяльністю та набуло функціональних характеристик. Однак, з розвитком технологій, в першу чергу бумом інтернет компаній 90х років бізнес-модель почала розглядатися не як операційний план, а як інтеграційна схема компанії, спрямована на досягнення успіху у прийнятті рішень.

Бізнес-модель визначається як структурована схема, що описує, як організація створює, доставляє та захоплює цінність для своїх клієнтів, партнерів та акціонерів. За визначенням Остервалдера та Піньє (2010р), бізнес-модель складається з дев'яти ключових елементів, включаючи сегменти клієнтів, пропозицію цінності, канали розподілу, взаємовідносини з клієнтами, джерела доходів, ключові ресурси, ключові діяльності, ключові партнери та структуру витрат [9].

Таким чином, з 2000х років дослідники сприймають бізнес-модель як управлінський інструмент – представлення структури та архітектури компанії. Таким чином, це поняття трактується як теоретична концепція [7].

Метою статті є визначення особливостей побудови бізнес-моделі організації психологічної допомоги ветеранам на некомерційних засадах з урахуванням специфіки цільової аудиторії та інтеграції цифрових інструментів.

Виклад основного матеріалу дослідження

Бізнес-модель може відображати не лише внутрішню структуру організації, але й її взаємодію з зовнішнім середовищем. Вона дозволяє підприємствам адаптуватися до змін ринку, впроваджувати інновації та забезпечувати стійке зростання [8]. Крім того, бізнес-модель є основою для стратегічного планування, дозволяючи менеджерам оцінювати ефективність поточних процесів та розробляти нові напрямки розвитку [9].

Основні компоненти бізнес-моделі включають:

- Сегменти клієнтів: Визначають цільові групи споживачів, для яких створюється цінність.
- Пропозиція цінності: Описує продукти або послуги, які задовольняють потреби клієнтів.
- Канали розподілу: Способи доставки пропозиції цінності до клієнтів.
- Взаємовідносини з клієнтами: Стратегії взаємодії з клієнтами для підтримки та розширення відносин.
- Джерела доходів: Механізми отримання доходу від клієнтів.
- Ключові ресурси: Основні активи, необхідні для реалізації бізнес-моделі.
- Ключові діяльності: Основні операції, необхідні для створення та доставки цінності.
- Ключові партнери: Взаємовідносини з іншими організаціями, які допомагають реалізувати бізнес-модель.
- Структура витрат: Витрати, пов'язані з реалізацією бізнес-моделі.

Основні функції бізнес-моделі. Бізнес-модель виконує декілька ключових функцій, які забезпечують ефективну діяльність підприємства та його здатність адаптуватися до змін ринкових умов:

1. Створення цінності. Основна функція бізнес-моделі полягає в створенні цінності для клієнтів. Це означає, що організація повинна розробляти продукти або послуги, які задовольняють потреби та бажання споживачів. Пропозиція цінності повинна бути унікальною та відрізнятися від конкурентів, забезпечуючи клієнтам чітку перевагу [10].

2. Доставка цінності. Бізнес-модель визначає, як створена цінність буде доставлена до клієнтів. Це включає вибір каналів розподілу, логістики та комунікаційних стратегій. Ефективна доставка цінності гарантує, що продукти або послуги досягнуть цільових клієнтів у належний час та у відповідній якості [11].

3. Інновації. Бізнес-модель повинна бути гнучкою та здатною до адаптації у відповідь на зміни ринку, технологій та споживчих уподобань. Інновації у бізнес-моделі можуть включати впровадження нових технологій, зміну стратегій цінової політики або розширення ринків [12].

4. Координація ресурсів. Ефективна бізнес-модель забезпечує оптимальне використання ресурсів підприємства, включаючи людські, фінансові та матеріальні ресурси. Це сприяє підвищенню продуктивності та зниженню витрат, забезпечуючи конкурентоспроможність на ринку [13].

Класифікації бізнес-моделей. Існує кілька підходів до класифікації бізнес-моделей, які допомагають підприємствам визначити найбільш відповідну стратегію для свого розвитку (табл. 1).

Таблиця 1. Класифікація бізнес-моделей

Категорія	Тип бізнес-моделі	Опис	Приклад
1	2	3	4
За рівнем складності внутрішніх зв'язків	Локальні бізнес-моделі	Просте взаємодія між функціями та процесами підприємства, легко адаптуються до змін.	Малий магазин роздрібною торгівлі
	Інтегральні бізнес-моделі	Складні взаємозв'язки між функціями та процесами, висока координація та інтеграція, підходять для великих організацій.	Великий технологічний концерн
За параметрами моделювання	Функціональні бізнес-моделі	Орієнтовані на конкретні функції або діяльності, оптимізація окремих аспектів бізнесу.	Виробництво, маркетинг, продаж
	Процесні бізнес-моделі	Фокус на управлінні бізнес-процесами, підвищення ефективності та зниження витрат через оптимізацію процесів.	Оптимізація виробничих процесів
	Спеціалізовані бізнес-моделі	Орієнтовані на конкретні ніші ринку або сегменти, часто з інноваційними підходами до створення та доставки цінності.	Підприємства, що обслуговують спеціалізовані ринки

Продовження таблиці 1

1	2	3	4
За параметрами моделювання	Комбіновані бізнес-моделі	Поєднують елементи функціональних і процесних моделей для створення адаптивних та гнучких структур.	Підприємства, які використовують поєднання функціональних і процесних моделей
За джерелами доходу	Транзакційні бізнес-моделі	Доходи генеруються через одноразові транзакції, наприклад, продаж товарів або надання послуг.	Продавачі товарів, консультанти
	Підпискові бізнес-моделі	Регулярні платежі за доступ до продуктів або послуг протягом визначеного періоду.	Сервіси потокового відео, програмне забезпечення як послуга (SaaS)
	Рекламні бізнес-моделі	Доходи генеруються через рекламу на платформах або в контенті, доступному безкоштовно або за невелику плату.	Інтернет-платформи, соціальні медіа
	Фріміум-моделі	Безкоштовні базові послуги з платними преміум-опціями для монетизації додаткових функцій.	Додатки та сервіси з базовими безкоштовними послугами та платними додатковими можливостями

Джерело: власна розробка автора

Розуміння бізнес-моделі та її компонентів є важливим для успішного управління підприємством. Класифікації бізнес-моделей дозволяють підприємствам обрати найбільш відповідні форми відображення стратегії своєї діяльності, враховуючи специфіку ринку та внутрішні можливості. Інновації у бізнес-моделях стають ключовим фактором у сучасному динамічному середовищі, забезпечуючи підприємствам гнучкість та здатність адаптуватися до змінних умов.

Особливості побудови бізнес-моделі для організації психологічних служб. Побудова бізнес-моделі для психологічних служб має свої унікальні аспекти через специфіку галузі, яка орієнтована на емоційний, психічний та соціальний добробут клієнтів. Вона враховує як особливості взаємодії з клієнтами, так і необхідність дотримання етичних стандартів, конфіденційності та професійної відповідальності.

Для бізнес-моделі психологічної служби важливо чітко визначити, хто є основними клієнтами:

- Індивідуальні клієнти: люди з проблемами, такими як стрес, тривога, депресія, міжособистісні конфлікти.
- Корпоративні клієнти: організації, які залучають психологів для підтримки своїх працівників, навчання або корпоративного консультування.
- Освітні установи: школи, університети, які наймають психологів для роботи зі студентами чи персоналом.

Сегментація дозволяє адаптувати послуги до різних категорій клієнтів та розробити відповідні пропозиції.

Пропозиція послуг для психологічної служби може включати:

- Індивідуальні консультації: для вирішення особистих психологічних проблем.
- Групові сесії: наприклад, терапевтичні групи, тренінги для розвитку емоційного інтелекту чи стрес-менеджменту.
- Онлайн-консультації: послуги через відеозв'язок або месенджери, що розширює географічний доступ.
- Освітні програми: навчальні курси для особистісного розвитку чи професійної підготовки інших психологів.
- Корпоративні послуги: програми профілактики вигорання, підвищення продуктивності, покращення комунікації в командах.

Канали, через які послуги можуть бути надані клієнтам:

- Фізичні кабінети: традиційні консультації в офісі чи клініці.
- Онлайн-платформи: спеціалізовані платформи для психологічної допомоги.
- Корпоративні інтеграції: виїзні консультації чи програми, інтегровані в HR-політики компаній.
- Публікації та медіа: книги, відео, подкасти для широкого кола аудиторії.

Бізнес-модель психологічної служби може охоплювати такі основні джерела доходів:

- Оплата індивідуальних сесій.
- Абонементи для клієнтів, які бажають отримувати регулярні послуги.
- Плата за доступ до онлайн-курсів чи вебінарів.
- Корпоративні контракти.
- Монетизація освітнього контенту (курси, книги, відео).

Структура витрат включає:

- Заробітну плату психологам та адміністративному персоналу.

- Витрати на оренду приміщень або утримання онлайн-платформи.
 - Маркетингові витрати (SEO, реклама, просування через соціальні мережі).
 - Витрати на сертифікацію, професійний розвиток та навчання персоналу.
- Для роботи психологічної служби зазвичай потрібні такі ресурси:
- Кваліфіковані психологи: сертифіковані фахівці з відповідним досвідом роботи.
 - Технічна інфраструктура: вебсайти, платформи для відеоконференцій, мобільні додатки.
 - Методики та інструменти: науково обґрунтовані підходи до терапії (СВТ, АСТ, психоаналіз тощо).
 - Маркетингова команда: для просування послуг, формування бренду та залучення клієнтів.

Ключові види діяльності:

- Проведення консультацій та тренінгів.
- Розробка та оновлення освітніх матеріалів.
- Моніторинг змін у галузі психології, підвищення кваліфікації персоналу.
- Управління клієнтськими взаєминами (CRM).

Особливою рисою бізнес-моделі психологічної служби є необхідність дотримання етичних стандартів. Конфіденційність є обов'язковою умовою, а порушення довіри може серйозно зашкодити репутації.

Для залучення ветеранів до програм адаптації важливо створити інформаційні інструменти щодо системи державної підтримки освіти ветеранів, додаткової конкретної інформації про можливості навчальних закладів в їх регіонах. І для реалізації саме цієї мети важливо: розуміти всі переваги і недоліки окремих інструментів; створити певні ресурси про освітні можливості для ветеранів і розвернути інформаційну кампанію стосовно доступу до цих ресурсів для ветеранів; моніторити запити ветеранів і створювати додаткові цифрові інструменти; усвідомлювати, що ветерани для повноцінної соціальної адаптації потребують спілкування, включеності, активності, роботи в малих групах, спілкуванню на рівних. Крім того, слід враховувати юридичні аспекти, такі як відповідність ліцензійним вимогам і захист персональних даних клієнтів (табл. 2).

Таблиця 2. Загальний шаблон бізнес-моделі для організації психологічних служб

Група параметрів	Опис
Ключові партнери	<ul style="list-style-type: none"> – Сертифікаційні організації для психологів – Платформи онлайн-консультацій – Корпоративні клієнти (компанії) – Освітні установи (школи, університети)
Ключові види діяльності	<ul style="list-style-type: none"> – Проведення консультацій та групових сесій – Розробка освітніх курсів та тренінгів – Маркетинг та просування послуг – Підвищення кваліфікації персоналу
Ключові ресурси	<ul style="list-style-type: none"> – Кваліфіковані психологи – Технічна інфраструктура (сайт, платформи) – Науково обґрунтовані методики та інструменти – Маркетингова команда
Пропозиція послуг	<ul style="list-style-type: none"> – Якісні психологічні консультації – Доступні онлайн та офлайн послуги – Програми для корпоративного розвитку – Освітні продукти для професійного та особистісного розвитку
Канали	<ul style="list-style-type: none"> – Фізичні офіси та кабінети – Онлайн-платформи для консультацій (Zoom) – Корпоративні інтеграції – Соціальні мережі та вебсайти
Сегменти клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> – Індивідуальні клієнти (дорослі, підлітки, діти) – Корпоративні замовники (HR-відділи) – Навчальні заклади – Професійна спільнота (психологи, тренери)
Структура витрат	<ul style="list-style-type: none"> – Заробітна плата персоналу – Оренда приміщень – Технічна підтримка онлайн-платформ – Маркетингові витрати – Професійний розвиток працівників
Джерела доходів	<ul style="list-style-type: none"> – Оплата індивідуальних консультацій – Абонементи для регулярних послуг – Корпоративні контракти – Плата за доступ до освітніх продуктів (курси, книги)
Ключові показники успіху	<ul style="list-style-type: none"> – Кількість клієнтів і їх задоволеність – Дохідність послуг – Репутація компанії та рівень довіри – Розширення географії та каналів послуг

Джерело: власна розробка автора

Даний шаблон є загальним та потребує звуження до потреб або ініціатора психологічної підтримки, якими може виступати: підприємець-психолог, підприємець – власник сервісу надання послуг; або у відповідності із потребами групи користувачів, як наприклад, ветерани війни.

Розглянемо відмінності загального шаблону бізнес-моделі організації психологічних служб від бізнес-моделі спеціалізованої служби допомоги ветеранам (табл. 3).

Таблиця 3. Порівняння бізнес-моделей організації психологічних служб загального призначення та для ветеранів і членів їх сімей

Група параметрів	Опис загального шаблону	Опис додаткових параметрів спеціалізованої служби
Ключові партнери	<ul style="list-style-type: none"> – Сертифікаційні організації для психологів – Платформи онлайн-консультацій – Корпоративні клієнти (компанії) – Освітні установи (школи, університети) 	<ul style="list-style-type: none"> – Військові адміністрації та державні установи – Ветеранські організації та фонди – Медичні центри та реабілітаційні заклади – Благодійні організації – Освітні та тренінгові платформи для професійної адаптації ветеранів
Ключові види діяльності	<ul style="list-style-type: none"> – Проведення консультацій та групових сесій – Розробка освітніх курсів та тренінгів – Маркетинг та просування послуг – Підвищення кваліфікації персоналу 	<ul style="list-style-type: none"> – Створення центрів для психологічної підтримки ветеранів
Ключові ресурси	<ul style="list-style-type: none"> – Кваліфіковані психологи – Технічна інфраструктура (сайт, платформи) – Науково обґрунтовані методики та інструменти – Маркетингова команда 	<ul style="list-style-type: none"> – Сертифіковані психологи з досвідом роботи з ветеранами – Спеціалізовані методики роботи з травмами війни
Пропозиція послуг	<ul style="list-style-type: none"> – Якісні психологічні консультації – Доступні онлайн та офлайн послуги – Програми для корпоративного розвитку – Освітні продукти для професійного та особистісного розвитку 	<ul style="list-style-type: none"> – Спеціалізовані програми реабілітації для ветеранів та їхніх родин
Канали	<ul style="list-style-type: none"> – Фізичні офіси та кабінети – Онлайн-платформи для консультацій (Zoom) – Корпоративні інтеграції – Соціальні мережі та вебсайти 	<ul style="list-style-type: none"> – Вийзні консультації в госпіталах або ветеранських центрах – Співпраця з ветеранськими організаціями для інформування та залучення – Неєфективність онлайн консультацій
Сегменти клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> – Індивідуальні клієнти (дорослі, підлітки, діти) – Корпоративні замовники (HR-відділи) – Навчальні заклади – Професійна спільнота (психологи, тренери) 	<ul style="list-style-type: none"> – Ветерани, які повернулися з зони бойових дій – Сім'ї ветеранів, які потребують психологічної підтримки – Сім'ї військових в полоні – Військовослужбовці в перехідному періоді до цивільного життя – Благодійні фонди та організації, які фінансують та організують підтримку ветеранів
Структура витрат	<ul style="list-style-type: none"> – Заробітна плата персоналу – Оренда приміщень – Технічна підтримка онлайн-платформ – Маркетингові витрати – Професійний розвиток працівників 	<ul style="list-style-type: none"> – Розробка та адаптація освітніх програм для ветеранів – Організація тренінгів підвищення кваліфікації для психологів, які працюють з ветеранами
Джерела доходів	<ul style="list-style-type: none"> – Оплата індивідуальних консультацій – Абонементи для регулярних послуг – Корпоративні контракти – Плата за доступ до освітніх продуктів (курси, книги) 	<ul style="list-style-type: none"> – Державне фінансування програм підтримки ветеранів – Гранти від міжнародних та національних організацій – Власні резерви
Ключові показники успіху	<ul style="list-style-type: none"> – Кількість клієнтів і їх задоволеність – Дохідність послуг – Репутація компанії та рівень довіри – Розширення географії та каналів послуг 	<ul style="list-style-type: none"> – Кількість ветеранів, які отримали допомогу – Рівень успішності реінтеграції ветеранів у цивільне життя

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, планування організації психологічних служб для ветеранів і членів їх сімей потребує додаткових заходів, методик та персоналу. За даними попереднього дослідження [14-16], проведеного кафедрою публічного управління та адміністрування НУ Одеська політехніка, саме цифрові інструменти створюють позитивні і безпечні умови для повноцінного повернення ветеранів до цивільного життя. Отже, можна стверджувати, що процес адаптації ветеранів до суспільного життя можна покращити за рахунок полегшення доступу до якісної освіти за допомогою інструментів цифровізації освіти. Процес адаптації відбувається ефективніше за умов навчання, що базується на інтеграції бізнес-орієнтованої інформації та психологічної оцінки. Синтез освітнього процесу з цілеспрямованою психологічною підтримкою ґрунтується на управлінні процесами сприйняття, збереження, обробки та відтворення інформації і відбувається у відповідності постулатів запропонованої моделі [17] із виокремленням мотиваційно-емоційного, рефлексивно-оцінного, інформаційного, операційного метакогнітивних компонентів.

Бізнес-модель організації психологічної допомоги ветеранам на базі кафедри публічного управління та адміністрування Національного університету Одеська політехніка представлено у табл. 4.

Таблиця 4. Бізнес-модель організації психологічної допомоги ветеранам на базі кафедри публічного управління та адміністрування Національного університету Одеська політехніка

Ключові партнерства	Ключові види діяльності	Ціннісні пропозиції	Відносини з клієнтами	Сегменти клієнтів
<ul style="list-style-type: none"> – кафедра психології та соціальної роботи НУ ОП – Ветеран хаб Одеса – Центр зайнятості – Патронатні служби бригад ЗСУ та МВД 	<p>Навчання розвитку бізнесу та грантової діяльності</p> <p>Надання первинної психологічної допомоги</p>	<p>Якісні програми адаптації ветеранів та їхніх родин</p>	<p>Наявний перелік замовлень на програми.</p> <p>Формування та розширення контактної бази.</p> <p>Створення каналів оповіщення та взаємодії в соціальних мережах.</p>	<p>Ветерани, діючі військові на лікування, члени їхніх родин</p>
	<p>Ключові ресурси</p> <p>Підрозділ із досвідом роботи з ветеранами, що має професійний викладацький склад та напрацьовані методичні розробки.</p> <p>Забезпечення технічними засобами та методиками гібридного навчання.</p> <p>Отримані гранти на розвиток проекту</p>		<p>Канали збуту</p> <p>Інформування через міський та обласний центри зайнятості, ветеранські організації, патронатні служби, студентів, випускників-військових.</p>	
<p>Структура витрат</p> <p>Комунальні витрати – 5%</p> <p>Зарплата співробітників – 95%</p>			<p>Потоки доходів</p> <p>Фінансування за рахунок отриманого гранту.</p> <p>Пошук нових грантодавців.</p>	

Джерело: власна розробка автора

Ключовою особливістю моделі є поєднання двох напрямків діяльності: навчання підприємництву та грантовій діяльності для економічної реінтеграції ветеранів, та надання первинної психологічної допомоги для їх емоційної стабілізації. Така інтеграція дозволяє одночасно працювати над професійним розвитком та психологічним благополуччям цільової аудиторії.

Фінансова модель базується на грантовому фінансуванні, що типово для некомерційних освітніх ініціатив. При цьому основну частину витрат (95%) складає оплата праці кваліфікованих фахівців, що підкреслює людиноцентричність послуг. Використання наявної університетської інфраструктури та гібридних форматів навчання дозволяє мінімізувати операційні витрати.

Особливу увагу приділено багатоканальній системі інформування потенційних клієнтів через центри зайнятості, ветеранські організації, патронатні служби та соціальні мережі, що забезпечує широке охоплення цільової аудиторії в регіоні.

Висновки

Проведене дослідження дозволило визначити ключові особливості побудови бізнес-моделі організації психологічної допомоги ветеранам на некомерційних засадах. Практична значущість результатів дослідження полягає у розробці конкретних шаблонів бізнес-моделей, які можуть бути використані некомерційними організаціями, державними установами та громадськими ініціативами для створення або оптимізації служб психологічної допомоги ветеранам.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричною апробацією запропонованих бізнес-моделей, вивченням їх ефективності у різних регіональних контекстах, а також розробкою механізмів оцінки якості наданих психологічних послуг та їх впливу на процес реінтеграції ветеранів у суспільство. Окремої уваги потребує дослідження фінансової стійкості некомерційних психологічних служб та розробка моделей їх довгострокового функціонування.

Abstract

This paper examines the features of constructing a business model for organizing psychological assistance services for veterans, adapted to non-commercial principles. The authors analyze the evolution of the business model concept from Bellman's operational processes (1957) to Osterwalder and Pigneur's modern integrated approach (2010), which includes nine key elements: customer segments, value proposition, distribution channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, and cost structure.

The study identifies specific aspects of building a business model for psychological services, considering the emotional, mental, and social well-being of clients, as well as the necessity of adhering to ethical standards, confidentiality, and professional responsibility. The authors emphasize that business models for psychological services must account for unique client segments (individuals, corporate clients, educational institutions) and diverse service delivery formats (individual consultations, group sessions, online consultations, educational programs, corporate services).

Special attention is given to the distinctive features of organizing psychological support specifically for veterans and their families. A comparative analysis demonstrates that specialized services for veterans require additional measures, methodologies, and personnel compared to general psychological services. The research highlights the critical role of digital tools in creating positive and safe conditions for veterans' full reintegration into civilian life.

Based on previous research conducted by the Department of Public Administration at Odessa Polytechnic National University, the authors argue that the veteran adaptation process can be significantly improved by facilitating access to quality education through educational digitalization tools. The study proposes that adaptation occurs more effectively when learning is based on the integration of business-oriented information and psychological assessment.

The synthesis of the educational process with targeted psychological support is grounded in managing the processes of perception, retention, processing, and reproduction of information, incorporating motivational-emotional, reflexive-evaluative, informational, operational, and metacognitive components. The paper provides practical templates for business models of general psychological services and specialized veteran support services, identifying key differences in their structure and implementation requirements.

Список літератури:

1. Massa Lorenzo, Christopher L. Tucci, Allan Afuah A critical assessment of business model research // *Academy of Management Annals*. – 2017. – № 11.1. – p. 73-104.
2. Bellman Richard On the construction of a multi-stage, multi-person business game // *Operations Research*. – 1957. – № 5.4. – p. 469-503.
3. Jones Gardner M. Educators, electrons, and business models: A problem in synthesis // *The Accounting Review*. – 1960. – № 35.4. – p. 619.
4. Konczal Edward F. Models are for managers, not mathematicians // *Journal of Systems Management*. – 1975. – № 26.165. – p. 12-15.
5. McGuire Joseph W How much freedom does business REALLY want? // *Business Horizons*. – 1965. – № 8.2. – p. 73-78.
6. Osterwalder Alexander, Yves Pigneur An eBusiness model ontology for modeling eBusiness // *BLED 2002 proceedings*. – 2002.
7. 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.
8. Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43(2-3), 172-194.

9. Zott, C., & Amit, R. (2010). Business Model Design: An Activity System Perspective. *Long Range Planning*, 43(2-3), 216-226.
10. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
11. Ries, E. (2011).
12. Magretta, J. (2002). Why Business Models Matter. *Harvard Business Review*, 80(5), 86-92.
13. Chesbrough, H. (2010). Business Model Innovation: Opportunities and Barriers. *Long Range Planning*, 43(2-3), 354-363.
14. Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
15. Балан О.С., Морріс К., Шепель М.Є., Балан А.А., Савченко Д.В., Самарченко І.І. Інструменти цифровізації як засіб підвищення рівня доступності до якісної освіти і успішної адаптації ветеранів: Аналітичне дослідження. Одеса-Портсмут: Одеська політехніка; Університет Портсмуту, 2023. 56 с.
16. Балан О.С., Гедлі-Данн С., Балан А.А., Лабіб А., Шепель М.Є., Лебедева В.В. Гусаріна Н.В., Лук'янчук К.П., Самарченко І.І. Адміністрування кадрового складу підприємства та організацій критичної інфраструктури в умовах епідемії та воєнного стану: Аналітичне дослідження. Одеса-Портсмут: Одеська політехніка; Університет Портсмуту, 2023. 51 с.
17. Балан О.С., Гаррі М., Шепель М.Є., Балан А.А., Добрянська Н.А., Брадул К.С. Механізми розвитку малого підприємництва в контексті забезпечення національної безпеки та післявоєнного відновлення територіальних громад України: Аналітичне дослідження. Одеса-Портсмут: Одеська політехніка; Університет Портсмуту, 2023. 62 с.
18. Ватан Ю.П. Психологічні особливості здобувачів вищої освіти з різним рівнем метакогнітивної активності. *Науковий журнал «Габітус»*. 2022. № 44. С. 58-62. DOI: 10.51647/kelm.2022.6.15.

References:

1. Massa, L., Tucci, C. L., & Afuah, A. (2017). A critical assessment of business model research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 73-104 [in English].
2. Bellman, R. (1957). On the construction of a multi-stage, multi-person business game. *Operations Research*, 5(4), 469-503 [in English].
3. Jones, G.M. (1960). Educators, electrons, and business models: A problem in synthesis. *The Accounting Review*, 35(4), 619-626 [in English].
4. Konczal, E.F. (1975). Models are for managers, not mathematicians. *Journal of Systems Management*, 26(165), 12-15 [in English].
5. McGuire, J.W. (1965). How much freedom does business REALLY want? *Business Horizons*, 8(2), 73-78 [in English].
6. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2002). An eBusiness model ontology for modeling eBusiness. *BLED 2002 Proceedings* [in English].
7. Al-Debei, M.M., & Avison, D. (2011). Business model requirements and challenges in the mobile telecommunication sector. *Journal of Organisational Transformation & Social Change*, 8, 215-235 [in English].
8. Teece, D.J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2-3), 172-194 [in English].
9. Zott, C., & Amit, R. (2010). Business model design: An activity system perspective. *Long Range Planning*, 43(2-3), 216-226 [in English].
10. Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
11. Magretta, J. (2002). Why business models matter. *Harvard Business Review*, 80(5), 86-92 [in English].
12. Chesbrough, H. (2010). Business model innovation: Opportunities and barriers. *Long Range Planning*, 43(2-3), 354-363 [in English].
13. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120 [in English].
14. Balan, O. S., Morris, K., Shepel, M. Ye., Balan, A. A., Savchenko, D. V., & Samarchenko, I. I. (2023). Digitalization tools as a means of increasing the level of access to quality education and successful adaptation of veterans: Analytical study. *Odessa Polytechnic; University of Portsmouth* [in Ukrainian].
15. Balan, O.S., Hedli-Dann, S., Balan, A.A., Labib, A., Shepel, M.Ye., Lebedieva, V.V., Husarina, N.V., Lukianchuk, K.P., & Samarchenko, I.I. (2023). Personnel administration of enterprises and critical infrastructure organizations in conditions of epidemic and martial law: Analytical study. *Odessa Polytechnic; University of Portsmouth* [in Ukrainian].

16. Balan, O.S., Harri, M., Shepel, M.Ye., Balan, A.A., Dobrianska, N.A., & Bradul, K.S. (2023). Mechanisms for small business development in the context of ensuring national security and post-war recovery of territorial communities of Ukraine: Analytical study. Odessa Polytechnic; University of Portsmouth [in Ukrainian].
17. Vatan, Yu.P. (2022). Psychological characteristics of higher education students with different levels of metacognitive activity. Naukovyi zhurnal "Habitus", 44, 58-62. DOI: 10.51647/kelm.2022.6.15 [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Балан О.С. Особливості побудови бізнес-моделі організації психологічної допомоги ветеранам / О.С. Балан // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2025. – № 4 (34). – С. 5-13. – Режим доступу: <https://economics.net.ua/ejopu/2025/No4/5.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.04.2025.1. DOI: 10.5281/zenodo.18064825.

Reference a Journal Article:

Balan O.S. Features of the Business Model of the Organization of Psychological Assistance to Veterans / O.S. Balan // Economic journal Odesa polytechnic university. – 2025. – № 4 (34). – P. 5-13. – Retrieved from: <https://economics.net.ua/ejopu/2025/No4/5.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.04.2025.1. DOI: 10.5281/zenodo.18064825.



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons "Attribution" 4.0.