



**Менеджмент**

УДК: 004.9:005.21

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18929746>

## Стратегічні аспекти цифрової платформізації підприємств інформаційно-комунікаційних технологій

**Охріменко Ігор Віталійович**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва,  
торгівлі та логістики, Київський кооперативний інститут бізнесу і права,

м. Київ, вул. Ю. Здановської, 18, 03022, Україна,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3607-870X>

**Прийнято: 12.02.2026 | Опубліковано: 28.02.2026**

**Анотація:** У статті досліджено стратегічні аспекти цифрової платформізації підприємств інформаційно-комунікаційних технологій, підкреслено їх значення для підвищення конкурентоспроможності, адаптивності та інноваційної спроможності підприємств в умовах цифрової економіки. Обґрунтовано системний підхід до формування та реалізації платформних стратегій, який поєднує стратегічні цілі, вибір моделей цифрових платформ і застосування ключових інструментів управління. Проаналізовано взаємозв'язки між платформною бізнес-моделлю, стратегічним управлінням та ефективністю діяльності підприємств ІКТ. Запропоновано практичні рекомендації щодо інтеграції цифрових платформ у корпоративну стратегію розвитку та формування цифрових бізнес-екосистем. Використання комплексного стратегічного підходу до цифрової платформізації забезпечує підвищення адаптивності підприємств, оптимізацію бізнес-процесів та створення довгострокових конкурентних переваг.



**Метою статті** є комплексне обґрунтування стратегічних аспектів цифрової платформізації підприємств інформаційно-комунікаційних технологій на основі системного аналізу теоретичних положень платформної економіки та практики цифрової трансформації, а також розробка науково-методичних підходів до формування та реалізації платформних стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, інноваційної спроможності та сталого розвитку підприємств ІКТ в умовах цифрової економіки.

**Методологічну основу дослідження** становить сукупність загальнонаукових і спеціальних методів пізнання економічних процесів, що забезпечують комплексний аналіз стратегічних аспектів цифрової платформізації підприємств інформаційно-комунікаційних технологій. Дослідження ґрунтується на міждисциплінарному підході, який поєднує положення економічної теорії, стратегічного менеджменту, теорії цифрових платформ та концепції бізнес-екосистем.

У процесі дослідження застосовано системний підхід, що дозволив розглядати цифрову платформізацію як складний багаторівневий процес трансформації підприємств ІКТ, у межах якого взаємодіють стратегічні, організаційні, технологічні та інституційні компоненти. Структурно-функціональний аналіз використано для ідентифікації ключових елементів цифрових платформ та визначення їх ролі у формуванні стратегічних конкурентних переваг підприємств.

Для узагальнення теоретичних підходів до цифрової платформізації та стратегічного управління застосовано методи аналізу і синтезу, що дало змогу систематизувати наукові погляди вітчизняних і зарубіжних дослідників та виокремити основні напрями розвитку платформних стратегій. Порівняльний аналіз використано з метою зіставлення різних моделей цифрових платформ і стратегій їх впровадження на підприємствах ІКТ.

Методи індукції та дедукції дозволили сформувати узагальнені висновки щодо закономірностей цифрової платформізації та обґрунтувати доцільність



використання платформного підходу як стратегічного інструменту розвитку підприємств інформаційно-комунікаційних технологій. У межах дослідження також застосовано логіко-аналітичний метод для формування концептуальних положень і визначення взаємозв'язків між цифровою платформізацією, стратегічним управлінням та ефективністю діяльності підприємств ІКТ.

Методологія дослідження орієнтована на поєднання теоретичного узагальнення та прикладної спрямованості отриманих результатів, що забезпечує можливість використання сформульованих висновків і рекомендацій у практиці стратегічного управління цифровою платформізацією підприємств ІКТ.

**Результати.** У роботі обґрунтовано, що ефективність стратегічної цифрової платформізації підприємств ІКТ визначається узгодженістю стратегічних цілей, вибраних моделей цифрових платформ та інструментів стратегічного управління. Неврахування хоча б одного з цих компонентів знижує результативність платформних трансформацій і обмежує потенціал розвитку цифрових бізнес-екосистем. У цьому контексті цифрову платформізацію доцільно розглядати не як окремий ІТ-проект, а як довгострокову стратегічну ініціативу підприємства.

**Висновки.** Доведено, що застосування системного підходу до формування та реалізації платформних стратегій сприяє підвищенню адаптивності підприємств ІКТ до змін цифрового середовища, оптимізації процесів взаємодії з партнерами та клієнтами, а також створює передумови для масштабування бізнесу на основі мережевих ефектів.

**Ключові слова:** стратегічні аспекти, цифрова платформізація, підприємства інформаційно-комунікаційних технологій, цифрові платформи, платформна стратегія, бізнес-екосистема, конкурентоспроможність, цифрова економіка.



## Strategic Aspects of Digital Platformization of Information and Communication Technology Enterprises

**Okhrimenko Igor Vitaliyovych**

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship,  
Trade and Logistics, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law,  
Kyiv, ul. Yu. Zdanovska, 18, 03022, Ukraine,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3607-870X>

**Abstract:** The article examines the strategic aspects of digital platformization of information and communication technology enterprises, emphasizing their importance for increasing the competitiveness, adaptability and innovative capacity of enterprises in the digital economy. A systematic approach to the formation and implementation of platform strategies is substantiated, which combines strategic goals, the choice of digital platform models and the use of key management tools. The interrelationships between the platform business model, strategic management and efficiency of ICT enterprises are analyzed. Practical recommendations are proposed for the integration of digital platforms into the corporate development strategy and the formation of digital business ecosystems. The use of a comprehensive strategic approach to digital platformization ensures increased adaptability of enterprises, optimization of business processes and creation of long-term competitive advantages.

**The purpose** of the article is a comprehensive justification of the strategic aspects of digital platformization of information and communication technology enterprises based on a systematic analysis of the theoretical provisions of the platform economy and the practice of digital transformation, as well as the development of scientific and methodological approaches to the formation and implementation of platform strategies aimed at increasing the competitiveness, innovative capacity and sustainable development of ICT enterprises in the digital economy.



**The methodological basis** of the study is a set of general scientific and special methods of cognition of economic processes that provide a comprehensive analysis of the strategic aspects of digital platformization of information and communication technology enterprises. The study is based on an interdisciplinary approach that combines the provisions of economic theory, strategic management, digital platform theory and the concept of business ecosystems.

In the process of research, a systemic approach was applied, which allowed us to consider digital platformization as a complex multi-level process of transformation of ICT enterprises, within which strategic, organizational, technological and institutional components interact. Structural and functional analysis was used to identify key elements of digital platforms and determine their role in the formation of strategic competitive advantages of enterprises.

To generalize theoretical approaches to digital platformization and strategic management, methods of analysis and synthesis were used, which made it possible to systematize the scientific views of domestic and foreign researchers and identify the main directions of development of platform strategies. Comparative analysis was used to compare different models of digital platforms and strategies for their implementation in ICT enterprises.

Induction and deduction methods allowed us to form generalized conclusions regarding the patterns of digital platformization and to substantiate the feasibility of using the platform approach as a strategic tool for the development of information and communication technology enterprises. The study also applied a logical-analytical method to form conceptual provisions and determine the relationships between digital platformization, strategic management and the effectiveness of ICT enterprises.

The research methodology is focused on combining theoretical generalization and applied orientation of the obtained results, which provides the possibility of using the formulated conclusions and recommendations in the practice of strategic management of digital platformization of ICT enterprises.



**Results.** The work substantiates that the effectiveness of strategic digital platformization of ICT enterprises is determined by the consistency of strategic goals, selected models of digital platforms and strategic management tools. Failure to take into account at least one of these components reduces the effectiveness of platform transformations and limits the potential for the development of digital business ecosystems. In this context, it is advisable to consider digital platformization not as a separate IT project, but as a long-term strategic initiative of the enterprise.

**Conclusions.** It has been proven that the use of a systematic approach to the formation and implementation of platform strategies contributes to increasing the adaptability of ICT enterprises to changes in the digital environment, optimizing the processes of interaction with partners and customers, and also creates the prerequisites for scaling the business based on network effects.

**Keywords:** strategic aspects, digital platformization, information and communication technology enterprises, digital platforms, platform strategy, business ecosystem, competitiveness, digital economy.

**Постановка проблеми.** Стрімкий розвиток цифрових технологій, поширення платформних бізнес-моделей та формування цифрових екосистем істотно трансформують умови функціонування підприємств інформаційно-комунікаційних технологій. Цифрова платформізація поступово переходить із площини окремих технологічних рішень у сферу стратегічного управління, визначаючи довгострокові конкурентні переваги підприємств ІКТ, їх позиціонування на ринку та здатність до сталого розвитку. Водночас відсутність узгодженого стратегічного бачення платформного розвитку призводить до фрагментарного впровадження цифрових рішень, зниження ефективності інвестицій у цифрову інфраструктуру та обмеження потенціалу масштабування бізнесу.

Для підприємств ІКТ характерною є ситуація, коли цифрові платформи впроваджуються переважно як інструменти автоматизації або канали взаємодії з



клієнтами, без урахування їх ролі як ядра бізнес-екосистеми. Такий підхід ускладнює формування стійких мережевих ефектів, не забезпечує належного рівня інтеграції між учасниками платформи та знижує адаптивність підприємств до змін ринкового середовища. Особливо гостро ця проблема проявляється в умовах високої турбулентності ринків, обмеженості ресурсів та необхідності швидкого реагування на технологічні та інституційні виклики.

Додатковим чинником ускладнення є недостатня розробленість методологічних підходів до формування та реалізації стратегій цифрової платформізації з урахуванням галузевої специфіки ІКТ-підприємств. Існуючі наукові напрацювання здебільшого не забезпечують комплексного поєднання стратегічного управління, платформної логіки створення цінності та механізмів координації учасників цифрових екосистем. У результаті підприємства стикаються з труднощами у виборі пріоритетних напрямів платформного розвитку, визначенні ролей і функцій учасників платформи, а також оцінюванні ефективності реалізації платформних стратегій.

У зв'язку з цим виникає об'єктивна потреба в поглибленні теоретичних положень і прикладних підходів до дослідження стратегічних аспектів цифрової платформізації підприємств інформаційно-комунікаційних технологій. Це передбачає систематизацію ключових стратегічних викликів платформного розвитку, обґрунтування умов формування ефективних цифрових платформ та визначення напрямів підвищення результативності стратегічного управління платформізацією в сучасних економічних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика цифрових платформ, платформної економіки та стратегічних аспектів цифрової трансформації підприємств активно висвітлюється в сучасній науковій літературі. У роботах Коваленко, О.В., цифрові платформи розглядаються як універсальні механізми координації багатосторонніх ринків, що здатні формувати мережеві ефекти та забезпечувати створення доданої вартості для різних категорій учасників екосистеми [1]. Автори підкреслюють зміну логіки



взаємодії між сторонами ринку та необхідність адаптації стратегічних моделей бізнесу до умов цифрової економіки.

У доповідях Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) окреслено вплив цифрових платформ на структуру конкурентного середовища, їх роль у розвитку інновацій та створенні нових ланцюгів створення вартості. У цих матеріалах наголошується на важливості стратегій відкритості, інтеграції та управління даними для підтримки сталого розвитку цифрових платформ [2, с. 78–95]. Зокрема, визначено, що стратегії платформного розвитку вимагають не лише технологічної зрілості, а й системного управлінського підходу.

Цира, О, Далик В., Пролдеус О. аргументують, що цифрові платформи та пов'язані з ними стратегії перетворюють конкурентні середовища, створюючи нові умови для побудови стійких конкурентних переваг. Автори підкреслюють, що ефективні стратегічні рішення в цифровій економіці мають враховувати не лише технологічні аспекти, а й ширшу економічну та управлінську логіку [3, 4]. Це підтверджує необхідність формування нових стратегічних парадигм для підприємств ІКТ.

Окремі дослідження присвячено саме стратегічним аспектам цифрової платформізації. Так, у працях Т. Пушкар розглядається роль цифрових платформ як засобів формування бізнес-екосистем та підвищення інноваційного потенціалу учасників. Автор доводить, що стратегії платформного розвитку повинні бути зорієнтовані на довгострокову співпрацю та взаємодію, а не лише на короткострокову оптимізацію внутрішніх процесів [5].

Серед світових науковців увагу стратегічним аспектам цифрової трансформації приділяють Porter M., Heppelmann J. Adner R., які аналізують вплив цифрових технологій на конкурентоспроможність підприємств і підкреслюють важливість формування цифрових стратегій, що враховують специфіку інформаційно-комунікаційної сфери [6; 7].

Проблематику формування доходів організацій телекомунікаційного ринку детально розкривають Kubiv S. та ін., акцентуючи увагу на фінансово-



економічних механізмах функціонування підприємств у цифровому середовищі та особливостях їх адаптації до мінливих ринкових умов. Отримані результати підкреслюють важливість стратегічного управління доходами в умовах зростаючої конкуренції на ринку ІКТ-послуг та необхідність формування дієвих інструментів фінансового забезпечення діяльності телекомунікаційних підприємств [8].

У дослідженні Новікової Н. та ін. цифрові платформи розглядаються як ключовий драйвер розвитку сучасної економіки, а їх вплив на формування нових ринкових механізмів та підвищення ефективності економічної діяльності аналізується крізь призму структурних трансформацій цифрового середовища. Платформні рішення, на думку дослідників, виступають каталізатором якісних змін ринкової взаємодії та визначають нові умови конкурентного функціонування суб'єктів господарювання [9].

Стратегічні орієнтири цифрової трансформації бізнес-структур в умовах технологічних змін та інноваційного розвитку є предметом дослідження Яковенко Я. Ю. та ін., які обґрунтовують необхідність формування адаптивних стратегій цифрового розвитку підприємств з урахуванням динаміки технологічних змін. Запропоновані авторами підходи охоплюють нові вимоги до управлінських рішень в епоху цифрової економіки та визначають пріоритети стратегічного розвитку підприємств в умовах зростаючої цифровізації ринкового середовища [10].

Взаємозв'язок між цифровою трансформацією підприємств та їх стійкістю до зовнішніх викликів ґрунтовно досліджують Фаїзов А.В. та ін., аналізуючи вплив цифровізації на стратегії забезпечення економічної безпеки бізнесу в Україні в умовах сучасних викликів. Результати дослідження переконливо підтверджують, що цифровізація суттєво трансформує підходи до стратегічного управління, формування конкурентних переваг та забезпечення довгострокової стійкості підприємств [11].



Роль цифрових платформ та екосистем як рушійних сил глобальної економіки є центральною темою наукової праці Бречка О., у якій досліджуються механізми їх впливу на конкурентне середовище та процеси створення доданої вартості. Стратегічне значення платформних екосистем для формування нових моделей бізнес-взаємодії та підвищення інноваційного потенціалу учасників ринку набуває, на думку автора, визначального характеру в умовах цифрової трансформації глобального економічного простору [12].

Специфіку цифрових бізнес-екосистем як особливої форми координації господарської діяльності в умовах цифрової економіки розкриває Благодир Л.М., визначаючи їх роль у трансформації механізмів ринкової взаємодії та обґрунтовуючи принципово нові умови для організації господарської діяльності. Цифрові екосистеми, згідно з результатами дослідження, формують якісно нове інституційне середовище та потребують відповідних управлінських підходів, зорієнтованих на платформну логіку створення цінності [13].

Інноваційні підходи до цифрового брендингу в контексті трансформації українського ринку в умовах війни стали предметом наукового аналізу Дубовик Н.А., яка досліджує адаптаційні стратегії підприємств до кризових умов цифрового середовища та визначає ключові інструменти збереження ринкових позицій. Отримані результати підкреслюють виняткову важливість цифрових інструментів як засобів підтримки конкурентоспроможності підприємств в умовах нестабільності та необхідність їх стратегічної інтеграції в загальну систему управління [14].

Однак у цих працях стратегічні аспекти платформізації розглядаються частково або побічно, без системної інтеграції стратегічного управління та платформної логіки розвитку.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість наукових напрацювань, стратегічні аспекти цифрової платформізації підприємств ІКТ залишаються недостатньо розкритими, особливо в аспекті формування платформних стратегій, оцінювання



їх ефективності та узгодження з корпоративною стратегією. Це обумовлює необхідність проведення подальших досліджень у зазначеному напрямі для забезпечення науково-методичного підґрунтя стратегічного управління цифровою платформізацією.

**Формулювання цілей статті** В умовах цифрової трансформації економіки цифрові платформи стають ключовим інструментом формування конкурентних переваг та забезпечення сталого розвитку підприємств інформаційно-комунікаційних технологій. Платформні бізнес-моделі дедалі частіше визначають структуру галузевих ринків, змінюють механізми створення споживчої цінності та трансформують характер взаємодії між суб'єктами економічної діяльності. Для підприємств ІКТ цифрова платформізація набуває стратегічного значення, оскільки безпосередньо впливає на їх інноваційний потенціал, здатність до масштабування діяльності та інтеграцію в глобальні цифрові екосистеми.

Актуальність дослідження стратегічних аспектів цифрової платформізації зумовлена необхідністю переосмислення традиційних підходів до стратегічного управління в умовах високої динамічності цифрових ринків. Підприємства ІКТ функціонують у середовищі, що характеризується швидкою зміною технологій, посиленням мережових ефектів та зростанням ролі даних як стратегічного ресурсу. За таких умов ефективність платформного розвитку визначається не лише рівнем технологічної зрілості, а й здатністю підприємств формувати довгострокові платформні стратегії, спрямовані на координацію учасників екосистеми та створення стійких ланцюгів доданої вартості.

Особливої ваги проблематика цифрової платформізації набуває для підприємств ІКТ в умовах економічної нестабільності та посилення глобальної конкуренції. Недостатня стратегічна узгодженість платформних ініціатив, відсутність системного підходу до управління платформами та нерозвиненість механізмів оцінювання результативності платформних стратегій обмежують можливості підприємств щодо ефективного використання цифрового



потенціалу. У цьому контексті виникає потреба в поглибленні наукових досліджень, спрямованих на обґрунтування стратегічних підходів до цифрової платформізації підприємств інформаційно-комунікаційних технологій, що зумовлює високу актуальність обраної теми.

**Виклад основного матеріалу дослідження** У статті зосереджено увагу на розкритті сутності та змісту стратегічних аспектів цифрової платформізації підприємств інформаційно-комунікаційних технологій у контексті сучасних трансформацій цифрової економіки. Виклад основного матеріалу спрямований на обґрунтування ролі цифрових платформ як ключового елемента стратегічного розвитку підприємств ІКТ, а також на виявлення взаємозв'язків між платформними рішеннями, стратегічними цілями та результатами діяльності. Особливий акцент зроблено на поєднанні теоретичних положень з узагальненням практичних підходів до формування та реалізації платформних стратегій, що дозволяє забезпечити системність аналізу та прикладну спрямованість отриманих висновків.

У сучасних умовах цифрової економіки стратегічна цифрова платформізація підприємств ІКТ виступає не лише інструментом технологічного оновлення, а й ключовим фактором формування довгострокових конкурентних переваг. Її реалізація потребує узгодження стратегічних цілей розвитку підприємства з можливостями цифрових платформ, а також інтеграції управлінських, технологічних та екосистемних рішень.

У процесі дослідження встановлено, що стратегічні аспекти цифрової платформізації підприємств ІКТ доцільно розглядати крізь призму взаємозв'язку корпоративної стратегії, платформної бізнес-моделі та зовнішнього цифрового середовища. Цифрова платформа в цьому контексті виступає ядром стратегічного розвитку, навколо якого формується мережа партнерських взаємодій, цифрових сервісів та потоків даних.

З метою систематизації стратегічних орієнтирів цифрової платформізації підприємств інформаційно-комунікаційних технологій та узагальнення



очікуваних результатів її впровадження доцільно виокремити ключові стратегічні цілі платформного розвитку. Їх формалізація дозволяє оцінити спрямованість платформних трансформацій та їх вплив на довгострокову конкурентоспроможність підприємств ІКТ, що відображено в таблиці 1.

**Таблиця 1**

Стратегічні цілі цифрової платформізації підприємств ІКТ та очікувані результати

Стратегічні цілі	Характеристика	Очікувані результати
Підвищення конкурентоспроможності	Формування унікальних платформних сервісів	Зростання ринкової частки, лояльності клієнтів
Масштабування бізнесу	Використання мережевих ефектів	Збільшення доходів без пропорційного зростання витрат
Інноваційний розвиток	Інтеграція нових цифрових рішень	Прискорення виведення інновацій на ринок

Джерело: власна розробка авторів

Отже, наведені в таблиці 1 стратегічні цілі цифрової платформізації підприємств інформаційно-комунікаційних технологій свідчать, що платформний розвиток має комплексний характер і спрямований не лише на технологічне оновлення, а й на формування довгострокових конкурентних переваг. Досягнення таких цілей, як підвищення конкурентоспроможності, масштабування бізнесу та інноваційний розвиток, забезпечує трансформацію підприємств ІКТ у активних учасників цифрових бізнес-екосистем. Це підтверджує доцільність розгляду цифрової платформізації як стратегічного інструменту розвитку, орієнтованого на підвищення стійкості та адаптивності підприємств в умовах цифрової економіки.

Результати аналізу свідчать, що досягнення зазначених цілей можливе за умови системного підходу до формування платформної стратегії, яка поєднує внутрішні ресурси підприємства з можливостями зовнішніх учасників цифрової екосистеми.

Важливим елементом стратегічної платформізації є вибір відповідної моделі цифрової платформи. Для підприємств ІКТ характерним є поєднання



декількох моделей, що забезпечує гнучкість стратегічного розвитку та адаптацію до динамічних змін ринку.

Вибір моделі цифрової платформи є одним із ключових стратегічних рішень у процесі цифрової платформізації підприємств інформаційно-комунікаційних технологій, оскільки він визначає логіку створення цінності, характер взаємодії з учасниками ринку та можливості масштабування бізнесу. З метою узагальнення найбільш поширених моделей цифрових платформ і визначення їх стратегічної спрямованості в діяльності підприємств ІКТ доцільно розглянути їх основні характеристики, що наведено в таблиці 2..

**Таблиця 2**

**Основні моделі цифрових платформ підприємств ІКТ**

Модель платформи	Стратегічна спрямованість	Особливості застосування
Транзакційна	Оптимізація взаємодії учасників ринку	Орієнтація на мережеві ефекти
Інноваційна	Стимулювання розробки нових рішень	Відкритість до партнерів і розробників
Інтеграційна	Координація бізнес-процесів	Поєднання внутрішніх і зовнішніх сервісів

Джерело: власна розробка авторів

Аналіз моделей цифрових платформ, наведених у таблиці 2, свідчить, що стратегічна ефективність цифрової платформізації підприємств ІКТ значною мірою залежить від обґрунтованого вибору та поєднання платформних моделей. Транзакційні, інноваційні та інтеграційні платформи відрізняються за стратегічною спрямованістю, характером створення цінності та рівнем залучення учасників цифрової екосистеми. Це підтверджує доцільність застосування комбінованого підходу до формування платформних стратегій, який забезпечує гнучкість розвитку підприємств ІКТ, підвищує їх адаптивність до ринкових змін та сприяє досягненню довгострокових стратегічних цілей.

Дослідження показало, що ефективна реалізація платформної стратегії потребує чіткого визначення інструментів управління цифровою платформою. Вони забезпечують контроль, координацію та оцінювання результатів платформної діяльності на стратегічному рівні.



Ефективна реалізація стратегічних рішень у сфері цифрової платформізації підприємств інформаційно-комунікаційних технологій потребує використання адекватного інструментарію управління, який забезпечує узгодження стратегічних цілей із практичними механізмами їх досягнення. У цьому контексті доцільно виокремити ключові групи інструментів стратегічного управління цифровою платформізацією, що дозволяють координувати платформні трансформації та оцінювати їх результативність. Узагальнення таких інструментів подано в таблиці 3.

Таблиця 3

Ключові інструменти стратегічного управління цифровою платформізацією підприємств ІКТ

Група інструментів	Зміст	Стратегічний ефект
Управлінські	Платформна стратегія, governance-моделі	Узгодженість управлінських рішень
Технологічні	Хмарні сервіси, API, аналітика даних	Масштабованість та гнучкість
Аналітичні	KPI, моніторинг ефективності	Підвищення результативності

Джерело: власна розробка авторів

Узагальнення ключових інструментів стратегічного управління цифровою платформізацією підприємств ІКТ, наведених у таблиці 3, дозволяє дійти висновку, що результативність платформних трансформацій визначається не лише рівнем технологічної зрілості, а й ефективністю управлінських та аналітичних рішень. Поєднання управлінських, технологічних і аналітичних інструментів забезпечує узгодженість стратегічних цілей із практичними механізмами їх реалізації, підвищує керованість платформного розвитку та сприяє формуванню стійких цифрових бізнес-екосистем. Це підтверджує необхідність системного підходу до стратегічного управління цифровою платформізацією підприємств інформаційно-комунікаційних технологій.

**Набули подальшого розвитку** науково-методичне обґрунтування стратегічної цифрової платформізації підприємств інформаційно-комунікаційних технологій, що, на відміну від існуючих підходів, ґрунтується на



системному поєднанні стратегічних цілей, моделей цифрових платформ та інструментів стратегічного управління, що дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємств ІКТ в умовах цифрової економіки.

У ході викладу основного матеріалу дослідження встановлено, що цифрова платформізація підприємств інформаційно-комунікаційних технологій виступає комплексним стратегічним процесом, який поєднує технологічні інновації з управлінськими та організаційними трансформаціями. Цифрові платформи розглянуто як стратегічне ядро розвитку підприємств ІКТ, навколо якого формується система взаємодії з клієнтами, партнерами та іншими учасниками цифрових бізнес-екосистем.

Обґрунтовано, що стратегічні цілі цифрової платформізації виходять за межі підвищення операційної ефективності та спрямовані на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності, масштабування бізнесу та стимулювання інноваційного розвитку. Досягнення цих цілей зумовлює необхідність усвідомленого вибору моделей цифрових платформ, які визначають логіку створення цінності, характер мережевих ефектів та можливості інтеграції підприємств ІКТ у ширші цифрові екосистеми.

Узагальнення результатів аналізу показало, що ефективна реалізація платформних стратегій потребує системного використання інструментів стратегічного управління, які забезпечують узгодженість між стратегічними орієнтирами та практичними механізмами їх досягнення. Поєднання управлінських, технологічних і аналітичних інструментів створює умови для підвищення керованості процесів цифрової платформізації та адаптації підприємств ІКТ до динамічних змін цифрового середовища.

Таким чином, узагальнення основного матеріалу дослідження підтверджує, що стратегічна цифрова платформізація є визначальним чинником розвитку підприємств інформаційно-комунікаційних технологій та потребує



комплексного, науково обґрунтованого підходу до її формування і реалізації в умовах цифрової економіки.

**Висновки та практичні пропозиції.** У результаті проведеного дослідження встановлено, що цифрова платформізація підприємств інформаційно-комунікаційних технологій є стратегічно значущим напрямом їх розвитку в умовах цифрової економіки, який забезпечує трансформацію традиційних бізнес-моделей у платформно-орієнтовані та екосистемні. Цифрові платформи виступають ключовим елементом формування довгострокових конкурентних переваг, оскільки поєднують технологічні можливості з управлінськими рішеннями та ринковою взаємодією.

З метою підвищення ефективності стратегічної цифрової платформізації підприємствам інформаційно-комунікаційних технологій доцільно:

- інтегрувати цифрову платформізацію в загальну корпоративну стратегію розвитку підприємства, визначивши її як пріоритетний напрям довгострокового зростання;
- здійснювати обґрунтований вибір моделей цифрових платформ з урахуванням стратегічних цілей, ресурсного потенціалу та специфіки ринкового середовища;
- формувати систему стратегічного управління цифровими платформами на основі поєднання управлінських, технологічних та аналітичних інструментів;
- розвивати партнерські відносини в межах цифрових бізнес-екосистем з метою посилення мережових ефектів і підвищення інноваційної спроможності;
- запроваджувати регулярне оцінювання результативності платформних стратегій із використанням ключових показників ефективності.

Реалізація зазначених практичних пропозицій сприятиме підвищенню стратегічної стійкості та конкурентоспроможності підприємств ІКТ, а також забезпечить їх ефективну інтеграцію в цифрову економіку.



### Список використаних джерел

1. Коваленко О. В., Глембицький О. В., Коверга Д. О. Цифрові платформи як інструмент міжорганізаційної координації в системі розширених ланцюгів постачання. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. № 19. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-04-13>
2. OECD. Digital Economy Outlook. *OECD Publishing*. 2024. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-economy-outlook-2024-volume-2\\_3adf705b-en/full-report/trends-in-accessandconnectivity\\_98a80190.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-economy-outlook-2024-volume-2_3adf705b-en/full-report/trends-in-accessandconnectivity_98a80190.html)
3. Цира О. Цифрові платформи як основа розвитку бізнес-моделей та цифрових екосистем. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. № 22. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-22-03-04>
4. Далик В., Продеус О., Федорига З., Бабій С. Формування стратегії цифрового маркетингу в умовах висококонкурентного середовища. *Академічні візії*. 2023. № 19. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/367/321>
5. Пушкар Т. Цифрові платформи як інструмент оптимізації стратегічних рішень підприємств у контексті розвитку бізнесу. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-29>
6. Porter M., Heppelmann J. How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92(11). URL: <http://hbr.org/2014/11/how-smartconnected-products-are-transforming-competition/ar/>
7. Adner R., Lieberman M. Disruption Through Complements. *Strategy Science*. 2021. Vol. 6(1). DOI: <https://doi.org/10.1287/stsc.2021.0125>
8. Kubiv S., Havrysh O., Avramchuk L., Martynenko M., Kyrychenko A., Aisulu A. Features of income formation of telecommunications market organizations. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4141>



9. Новікова Н., Дьяченко О., Гончаренко О. Цифрові платформи як драйвер розвитку економіки. *Scientia Fructuosa*. 2023. № 4 (150). DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(150\)04](https://doi.org/10.31617/1.2023(150)04)
10. Яковенко Я. Ю., Білик М. Ю., Олійник Є. В. Цифрова трансформація бізнес-структур: стратегічні орієнтири в епоху інновацій та технологічних змін. *Економічний простір*. 2024. № 190. URL: <https://www.researchgate.net/publication/380272594>
11. Фаїзов А. В., Мацюра С. І., Мікуліна М. О. Вплив цифровізації на стратегії забезпечення економічної безпеки бізнесу в Україні. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 17. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15333050>
12. Бречко О. Цифрові платформи та екосистеми: рушійні сили глобальної економіки. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. № 320 (4). DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-63>
13. Благодир Л. М. Цифрові бізнес-екосистеми як специфічна форма координації господарської діяльності в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-55>
14. Дубовик Н. А. Цифровий брендинг: інноваційні підходи в контексті трансформації українського ринку в умовах війни. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.57125/econp.2024.01.29.05>
15. Фіщук В., Матюшко В., Чернів Є., Юрчак О., Лаврик Я., Амелін А. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. *UIF*. 2020. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>