

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-51>

УДК 331.5

**Крутилін Станіслав Ігорович**  
здобувач третього (PhD) рівня вищої освіти,  
Державний податковий університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-3289-1172>

**Stanislav Krutylin**  
State Tax University

## ПЛАТФОРМНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ЯК РУШІЙ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ

## PLATFORM BUSINESS MODELS AS A DRIVER OF DIGITIZATION OF THE ECONOMY AND TRANSFORMATION OF THE LABOR MARKET

**Анотація.** У статті розглянуто роль платформних бізнес-моделей у цифровій трансформації економіки та їхній вплив на ринок праці. Визначено, що платформні компанії стали домінуючими гравцями цифрової економіки та стимулюють цифровізацію різних галузей. Показано, що поширення платформних рішень змінює структуру зайнятості, спричинюючи зростання гіг-економіки та появу нових нестандартних форм зайнятості. Проаналізовано наслідки такого зрушення для характеру трудових відносин: підвищення гнучкості праці поєднується з ризиками нестабільності та соціальної незахищеності. Окреслено основні виклики та можливості, пов'язані з платформізацією економіки, зокрема необхідність адаптації регуляторної політики та системи соціального захисту до нових умов ринку праці. Зроблено висновок, що платформні бізнес-моделі виступають каталізатором інновацій та ефективності в економіці, водночас вимагаючи вироблення нових підходів до забезпечення гідної праці та інклюзивного розвитку.

**Ключові слова:** платформна зайнятість, платформні бізнес-моделі, цифрова економіка, трансформація ринку праці, гіг-економіка.

**Summary.** The article examines the role of platform business models in the digital transformation of the economy and their impact on the labor market. It defines platform business models as multi-sided digital networks that facilitate interactions among producers, consumers, and other participants in an ecosystem. For this study, recent global research and reports on the platform economy were analyzed to identify current trends and effects. It establishes that platform companies have become dominant players in the digital economy and are driving the digitalization of various industries. Today, platform-based firms account for a large share of global market capitalization and have become engines of innovation across sectors. The spread of platform-based solutions is shown to alter the structure of employment, leading to the growth of the gig economy and the emergence of new non-standard forms of employment. The implications of this shift for the nature of labor relations are analyzed: increased work flexibility is accompanied by risks of job instability and lack of social protection for workers. Overall, the findings illustrate a dual impact: platformization offers new opportunities for economic efficiency and flexible work arrangements, but also heightens the precarity of work and increasing inequalities among workers. The study outlines the key challenges and opportunities associated with the platformization of the economy, in particular highlighting the need to adapt regulatory policies and social protection systems to the new labor market conditions. The conclusions emphasize that platform business models act as a catalyst for innovation and efficiency in the economy while fundamentally transforming labor market dynamics. Future research should focus on assessing the long-term socioeconomic impacts of platformization, evaluating cross-country policy responses, and formulating strategies to promote decent work, equity, and inclusive digital growth. Addressing these issues is essential to harness the benefits of platform business models while minimizing their societal costs.

**Keywords:** platform employment, platform business models, digital economy, labor market transformation, gig economy.

**Постановка проблеми.** Стрімка цифровізація економіки та суспільства обумовила появу нових бізнес-моделей, серед яких особливе місце займають платформні бізнес-моделі. Циф-

рові онлайн платформи слугують посередниками між різними групами користувачів, забезпечуючи їхню взаємодію, транзакції, співпрацю та обмін інформацією. На відміну від традиційних

бізнес-моделей, платформи не виробляють продукт самостійно, а створюють екосистему для інших учасників, генеруючи цінність через залучення зовнішніх виробників та споживачів. За останнє десятиліття платформні компанії пережили вибухове зростання, суттєво трансформуючи цілі галузі та витісняючи або змушуючи адаптуватися традиційні бізнеси. Така ситуація підкреслює актуальність проблеми: з одного боку, платформні бізнес-моделі відкривають величезні можливості для економічного зростання, інновацій та підвищення ефективності, з іншого – ставлять нові виклики перед традиційним бізнесом, регуляторами і ринком праці.

Платформізація економіки потребує переосмислення підходів до конкуренції, зайнятості, державної політики тощо. Відповідно, постає науково-практичне завдання: визначити передумови виникнення цих моделей та оцінити їхній вплив на ключові аспекти економіки – зокрема, на хід цифрової трансформації та на сферу зайнятості – аби виявити, які проблеми залишаються невирішеними і потребують уваги дослідників та законодавців. Ця стаття покликана частково заповнити цю прогалину а також окреслити напрям для подальших наукових дискусій та досліджень.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблематика платформних бізнес-моделей та їхнього впливу на економіку інтенсивно досліджується як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями. Теоретичні засади концепції платформних бізнес-моделей закладено у працях таких дослідників як М. Паркер, М. ван Альстайн і С. Чаударі. Наприклад у книзі «Platform Revolution» [1] вони розкрили суть онлайн ринків та принципи трансформації економіки під впливом платформізації. У статті «Pipelines, Platforms, and the New Rules of Strategy» вони ж протиставили традиційні «конверсні» або «лінійні» моделі та платформні бізнес-моделі, показавши зміну правил конкуренції [2]. М. Кенні та Дж. Зисман досліджують питання розвитку та стрімкого зростання цифрових платформ [3], а Н. Срничек ввів поняття «капіталізм платформ», підкресливши, що володіння та контроль над цифровими платформами стає новим типом ренти та джерелом ринкової влади [4]. Міжнародні організації такі як Організація економічного співробітництва та розвитку та Міжнародна організація праці займаються систематизуванням видів онлайн-платформ [5] та аналізом їхньої ролі у цифровій економіці та ринку праці [6].

Паралельно з західними авторами, українські науковці теж досліджують цифровізацію бізнес-моделей та економіки. А. Колот і О. Герасименко [7] досліджують нові бізнес-моделі як детермінанти формування економіки нетипової зайнятості. М. Дубель вивчав особливості розвитку

цифрових платформ та їхній вплив на світову економіку [8]. Такі дослідники, як Я. Колешня [9], Ю. Жукова [10], Щеглюк [11] та ін., зосереджували увагу на класифікації платформ, напрямках їх розвитку та питаннях регулювання цифрової економіки.

Незважаючи на значний масив досліджень присвячених цій темі, залишається низка невирішених питань і наукових дискусій, зокрема: правовий статус платформних працівників, прозорість алгоритмічного управління та ринкової влади платформ, а також питання інтеграції та адаптації платформної економіки у державну політику цифрового розвитку. Ці аспекти потребують подальшого теоретичного осмислення, емпіричного вивчення та врахування у процесі формування національних стратегій цифровізації та регулювання ринку праці.

**Метою дослідження** є аналіз передумов розвитку платформних бізнес-моделей, обґрунтування їхнього впливу на цифровізацію економіки й трансформацію ринку праці, а також висвітлення наслідків поширення платформної економіки для бізнес ландшафту.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Єдиного підходу до визначення цифрової платформи не існує. У дослідженнях вказується, що цифрові платформи мають три головні характеристики: вони технологічно опосередковані, забезпечують взаємодію між групами користувачів і дозволяють цим групам користувачів виконувати визначені завдання [12, с. 871]. Їх визначення залежить від галузі; зокрема, в економіці дискусії зазвичай точаться навколо функцій попиту та пропозиції на цих платформах та те, як вони відрізняються від інших бізнес-моделей. У книзі «Platform Revolution» автори надають таке визначення платформи – це нова бізнес-модель, яка використовує технології для об'єднання людей, організацій та ресурсів в інтерактивній екосистемі, в якій можна створювати та обмінюватися цінностями [1, с. 10]. В межах цієї статті зупинимось на такому визначенні онлайн-платформи – це цифровий сервіс, що сприяє взаємодії між двома або більше окремими, але взаємозалежними групами користувачів (компаніями чи приватними особами), які взаємодіють через сервіс за допомогою мережі Інтернет.

У Таблиці 1 наведено перелік різних типів цифрових платформ. З нього видно, що платформні бізнес-моделі проникли майже у всі основні сектори економіки. Цифрові платформи дедалі більше визначають способи, якими відбувається обмін товарами та послугами, взаємодія між людьми та розповсюдження інформації в економіці і суспільстві [3, с. 62]. Очікується що 60–70% нової вартості, створеної в найближчі десять років, буде створена на основі цифрових платформ [11, с. 1].

Таблиця 1 – Типи цифрових платформ

Послуги що надаються	Типи цифрових платформ		Приклади	
Послуги що надаються індивідуальним користувачам	Платформи соціальних мереж		Facebook, Instagram, X	
	Платформи електронних платежів		Paypal, Paystack, Payoneer	
	Краудфандингові платформи		Kickstarter, Catarse, Ketto	
	Інші платформи цифрових послуг	Новини, ЗМІ та розваги		Apple TV, Netflix, Megogo
		Рекламні послуги		OLX, Kenhoo, Gumtree
		Пошук інформації та відгуки		Google Search, Yelp
		Оренда товарів і майна		AirBnb, Homestay, Makemytrip
		Зв'язок		Telegram, Viber, Zoom
Ринок програмного забезпечення		Apple Store, Google Play Store		
Посередництво щодо знаходження роботи	Цифрові трудові платформи			
	Онлайн платформи	Фріланс та конкурси		Upwork, Fiverr, 99designs
		Мікрозадачі		Clickworker, Microworker
		Змагальне програмування		Topcoder, Codeforces
		Онлайн консультації		Mindly, DocOnline, Preply
	Платформи на основі місцезнаходження	Таксі		Uber, Bolt, Uklon
		Доставка		Glovo, UberEats
		Домашні послуги		TaskRabbit, Kabanchik
		Хатня робота		Batmaid, SweepSouth
	Послуги догляду		Care24, CareLinx	
Сприяння обміну	Платформи «бізнес для бізнесу» (B2B)	Роздрібна та оптова торгівля		eBay, Alibaba, Amazon, Prom
		Ринок виробництва та аналітика		AnyFactory, Laserhub, Xometry
		Ринок сільського господарства та аналітика		AgriMarketplace, FarmCrowdy
		Фінансове кредитування та аналітика		Ant Group, Avant
Посередництво щодо знаходження роботи, та інші послуги	Гібридні цифрові платформи	Серед послуг що надаються: доставка, таксі, роздрібна торгівля, розваги, електронні платежі		Jumia, Gojek, Grab

Джерело: складено на основі: [6; 11, с. 5]

Цифрові платформи різноманітні за функцією та структурою. Google і Facebook – це цифрові платформи, які пропонують пошук та соціальні медіа, але вони також забезпечують інфраструктуру, на якій будуються інші платформи. Amazon, Etsy та eBay – це ринок. Amazon Web Services надає інфраструктуру та інструменти, за допомогою яких інші можуть створювати ще більше платформ. Airbnb та Uber використовують хмарні інструменти для примусових глибоких змін у різних діючих підприємствах. Цифрові платформи об'єднують виробників і споживачів у процесі взаємообміну цінностями. Їхніми головними активами є інформація та взаємодія, які разом також є джерелом цінності, яку вони створюють, та їхньою конкурентною перевагою. [2, с. 2].

Головною передумовою виникнення платформних бізнес-моделей став бурхливий розвиток Інтернету та цифрової інфраструктури. Станом на 2023 рік близько 5,4 млрд людей, тобто ~67% населення планети, мають доступ до Інтернету [13]. Така масова підключеність створила глобальний простір для онлайн-взаємодії

між мільйонами споживачів та постачальників. Швидке зростання кількості інтернет-користувачів у 1990-х та 2000-х роках, а пізніше – вибухове поширення смартфонів і мобільного інтернету – сформували широке підґрунтя для появи цифрових платформ.

Крім Інтернету, важливими технологічними драйверами платформізації стали розвиток хмарних обчислень, що здешевили зберігання та обробку великих масивів даних, та соціальні мережі, що привчили бізнес і споживачів до нових форматів онлайн-взаємодії. Велике значення має також поширення технологій електронних платежів і безпечних транзакцій, які підвищили довіру користувачів до онлайн-сервісів та дозволили масштабувати платформні рішення у фінансовій сфері. Таким чином, сукупність інноваційних технологій створила інфраструктурну базу для стрімкого зростання цифрових платформ.

Одним з ключових факторів успіху платформних бізнес-моделей є використання так званого «ефекту мережі». Якщо розширення ринку для традиційного бізнесу передбачає значні затрати

на формування дистриб'юторської мережі, просування продукції на ринок, то вартість і цінність платформи росте разом зі зростанням кількості споживачів. [9, с. 80] На певному етапі розвитку платформа, яка залучила критичну масу користувачів, починає притягувати нових користувачів. Приклади глобальних платформ – Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft, Alibaba – демонструють, що завдяки платформній моделі можливо швидко захопити значну частку ринку та витіснити традиційні компанії [2, с. 6].

Платформи не покладаються на типи активів, які мають вирішальне значення для традиційного бізнесу. Uber не має автопарку, Airbnb не володіє готелями. Їхній ключовий ресурс – технологія та дані. Цінність створюється через залучення сторонніх учасників і надання їм цифрових інструментів [14]. Це забезпечує гнучкість та інноваційність бізнесу, прискорюючи цифрову трансформацію. Багато компаній, компаній або створюють власні екосистеми, або інтегруються в існуючі платформи, щоб зберегти конкурентність [15].

Ще один критичний для успіху платформ ресурс – «великі дані». Платформи збирають величезні обсяги даних: транзакції, відгуки, запити. Ці «великі дані» використовуються для персоналізації, реклами, покращення сервісу, тощо. Як відзначається дослідниками, цифрові дані стали ключовим ресурсом, що приводить до створення доданої вартості у платформній економіці [16, с. 48]. Саме тому базові сервіси платформи надають безкоштовно, але монетизують саме дані, отримані від користувачів.

Підсумовуючи, передумовами виникнення та стрімкого розвитку платформних бізнес-моделей стали: технологічна готовність (розвиток Інтернету, смартфонів, хмарних сервісів та платіжних систем) та відмінні від класичних бізнесів особливості платформ такі як можливість масштабування через мережеві ефекти, монетизація засобів зв'язку та використання великих даних. На цьому фундаменті платформні моделі бізнесу поширилися в багатьох сферах – від торгівлі і транспорту до освіти і фінансів – і стали одним з головних драйверів цифрової трансформації економіки.

Розвиток платформних бізнес-моделей тісно переплітається з процесами цифровізації економіки. З одного боку, як згадано вище, розвинена цифрова інфраструктура та високий рівень проникнення технологій є передумовою виникнення успішних платформ. З іншого боку, самі платформи, поширюючись, прискорюють цифровізацію традиційних секторів. Вони стають своєрідними драйверами впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси підприємств і в повсякденне життя споживачів [16, с. 56].

По-перше, платформи змінюють бізнес-практики, змушуючи компанії переходити на цифрові рішення. Успіх Amazon і Alibaba стимулював роз-

виток онлайн-комерції навіть серед малих підприємств. AirBnB вплинув на готельний сектор, Uber – на таксі. Щоб зберегти конкурентоспроможність, компанії переймають елементи платформної моделі або приєднуються до платформних екосистем [4, с. 63]. Якщо традиційні компанії хочуть вижити, вони мають або самі стати платформами, або залежати від них. Дослідження підтверджують що, учасники цифрової трансформації зростають швидше, ніж ті, хто залишився межах традиційних бізнес-моделей [17].

По-друге, платформи значно розширили можливості для підприємництва. Умовно кажучи, будь-який виробник чи розробник сьогодні може отримати доступ до глобального ринку, просто підключившись до відповідної платформи. Наприклад, дрібний ремісник через Etsy, розробник додатків через App Store або Google Play, викладач через Coursera, графічний дизайнер через Upwork тощо. Це стимулює розвиток маси малих бізнесів і стартапів, які вбудовуються у екосистеми платформ. В результаті підвищується загальна інноваційна активність економіки, адже бар'єри входу на ринки знижуються. Звіти Світового банку зазначають, що цифрові платформи відкривають доступ до глобальної клієнтської бази навіть для підприємств у країнах, що розвиваються, сприяючи тим самим економічному зростанню через залучення більшої кількості населення до ринку праці та малого підприємництва [18].

По-третє, платформи самі стали великими інвесторами в цифрову інфраструктуру та технології. Найбільші з них, наприклад як наприклад Amazon Web Services, вкладають значні кошти в розвиток хмарних сервісів, у створення потужних дата-центрів, у розвиток штучного інтелекту для обробки даних користувачів. Це прискорює науково-технічний прогрес і веде до появи нових технологічних рішень, що згодом стають доступними іншим секторам. Крім того, конкуренція між платформами спонукає їх постійно впроваджувати нововведення. Інші платформні компанії намагаючись відповідати таким змінам вкладають в розробку своїх інноваційних рішень, що пришвидшує впровадження інновацій і цифрову трансформацію всього сектору.

Варто зауважити і зворотний зв'язок: цифровізація економіки на рівні держави створює сприятливі умови для платформ. Електронні послуги, відкриті дані, електронний документообіг – усе це полегшує діяльність онлайн-бізнесів. Країни з розвиненою цифровою інфраструктурою отримують більше вигод від платформізації. Водночас країни з низьким рівнем цифровізації відстають, що посилює глобальну нерівність. [16, с. 58]. Це підкреслює, що впровадження платформних моделей має стати частиною національної стратегії цифрового розвитку та потребує формування відповідної державної політики, яка має бути спрямована

на підтримку цифрових трансформацій. [10, с. 4] За останні роки, попри виклики війни, українські компанії демонструють зростаючу зацікавленість у впровадженні платформних бізнес-моделей – зокрема, стрімко розвивається ІТ-сектор, розширюється експорт ІТ-послуг, виникають локальні платформні сервіси та онлайн-біржі для фрілансерів. Це підтверджує загальну тенденцію: платформні бізнес-моделі стають невід’ємним елементом цифрової економіки і одночасно прискорюють її подальшу трансформацію.

Платформи діють як деструктивні інноватори, змінюючи правила ринку: Uber трансформував індустрію таксі, Airbnb – готельний сектор, Netflix – розваги. Усі вони усувають посередників і знижують витрати для споживача. Традиційні компанії втрачають позиції й змушені або трансформуватися, або йти з ринку. Успішно адаптуються лише ті, хто інтегрує платформну логіку у свою модель: наприклад, Walmart створив власний маркетплейс, автоконцерни BMW та Volvo інвестують у сервіси спільного користування авто, тощо [17]. Вони змінюють джерела доходів, переходять на модель сервісу за підпискою або комісії за транзакції, відкривають свої дані для зовнішніх розробників, формують партнерства з технологічними фірмами.

На відміну від великих компаній, малі і середні бізнеси зазвичай не мають можливості та ресурсів для такої трансформації, тому для них стратегія може полягати у використанні існуючих платформ як інфраструктури. Багато малих і середніх підприємств успішно ведуть бізнес через Etsy, Rozetka, Prom, знаходять клієнтів через Uber чи Bolt, продають свої послуги на фриланс-біржах Upwork та Fiverr. Таким чином вони отримують доступ до ширшого ринку, ніж могли б охопити самостійно. Недоліком, звісно, є залежність від платформи, але в сучасних умовах присутність на великих платформах стає для малих підприємств майже обов’язковою умовою виживання.

Більше того платформний бізнес здатен до стрімкого масштабування завдяки мережевим ефектам: чим більше користувачів – тим більша цінність платформи. Це дозволяє невеликим стартапам за кілька років стати лідерами ринку без значного збільшення матеріальних активів. Наприклад, близько 90% ринку пошуку належить Google, а Facebook охоплює понад дві третини ринку соцмереж. [8, с. 21]. Такі компанії формують цифрові монополії, проти яких класичні антимонопольні інструменти малоєфективні. Адже користувачі часто отримують сервіси безкоштовно, а монетизація відбувається за рахунок використання «великих даних» які отримуються в процесі. Це створює виклики для регулювання й загрожує неконкурентними умовами для традиційного бізнесу.

З огляду на це, Україна може врахувати досвід Європейського Союзу, зокрема Положення про

цифрові ринки [19] який спрямований на регулювання діяльності найбільших цифрових платформ, що мають системний вплив на ринок. Зокрема доцільно було б створити національний орган з цифрового ринку, уповноважений наглядати за дотриманням справедливої конкуренції в платформному середовищі. Це дозволило б пом’якшити ризики цифрової монополізації, створити прогнозоване середовище для малого та середнього бізнесу, а також підвищити підзвітність платформ, які дедалі частіше відіграють системну роль у функціонуванні економіки.

Але все ж таки однією з найбільш відчутних змін, пов’язаних із поширенням платформних бізнес-моделей, є трансформація ринку праці. Платформізація економіки не лише створює нові моделі споживання, але й докорінно змінює вимоги навичок і компетенцій працівників, змінюючи при цьому саму природу трудових відносин.

Під впливом платформ виникла так звана гіг-економіка – сегмент ринку праці, де поширені нестандартні форми зайнятості. На відміну від стандартних форм зайнятості, які передбачають зайнятість за наймом на умовах повного робочого часу за використання довгострокового трудового договору, під прямим керуванням роботодавця або уповноваженого ним менеджера, нестандартній зайнятості характерна багатомірна гнучкість [7, с. 51], та може включати дистанційну роботу, короткотермінові завдання, підробітки та фріланс, що виконуються через онлайн-платформи. До гіг-економіки відносять як онлайн-платформи для віддаленої роботи такі як Upwork, Fiverr, 99designs де замовники наймають виконавців для виконання проектів, так і платформи на основі місцезнаходження такі як Uber та Glovo що координують роботу водіїв, кур’єрів, майстрів тощо у конкретній локації. Такий платформний вид зайнятості стрімко зріс в останні роки, особливо під час пандемії COVID-19, коли багато компаній переводили працівників на дистанційну форму роботи, а попит на цифрові послуги та сервіси доставки суттєво зріс. За оцінками експертів, обсяг світового ринку гіг-економіки у 2024 році перевищив 550 млрд доларів і може зрости втричі до 2032 року [20]. У деяких країнах частка фрілансерів та незалежних підприємців наближається до 30–40% робочої сили, і прогнозується подальше підвищення цієї частки [21].

Поширення платформ надає працівникам безпрецедентну гнучкість у виборі коли, де і над чим працювати. Для багатьох людей це означає ширший доступ до заробітку: студенти, молоді батьки, внутрішньо переміщені особи, ветерани, люди з інвалідністю – усі вони можуть знайти роботу у відповідності до їх компетенцій через цифрові трудові платформи, отримуючи можливість працювати без традиційного працевлаштування [5, с. 41]. Це особливо актуально для України в

умовах повномасштабної війни: онлайн-платформи дозволяють українським висококваліфікованим спеціалістам працювати на клієнтів з розвинених економік, отримуючи вищий дохід, ніж на локальному ринку. Як відзначає Міжнародна організація праці, цифрові трудові платформи відчиняють нові можливості для зайнятості та підприємництва, пропонуючи гнучкість, яка раніше була недоступна [22]. З боку бізнесу платформи теж дають вигоди: компанії можуть залучати працівників на вимогу, не витрачаючись на утримання штату, надають змогу оперативно масштабувати робочу силу у пікові навантаження, знижують трансакційні витрати на підбір персоналу та спрощують логістику взаєморозрахунків.

Водночас, разом із гнучкістю прийшли і нові виклики для забезпечення гідної праці. Багато робіт на платформах характеризуються нестабільністю та відсутністю соціальних гарантій. У сучасних українських реаліях платформні працівники, навіть якщо вони й офіційно зареєстровані як фізичні особи-підприємці, що є радше винятком, ніж правилом, не мають статусу найманих працівників, а отже на них не поширюються трудові права, такі як оплачувана відпустка, лікарняні, страхування від безробіття чи нещасних випадків. За такої ситуації значна частина ризиків перекладається на самого працівника, а платформа формально не несе відповідальності за умови праці [22]. Наприклад, водії сервісів таксі самі покривають витрати на паливе, амортизацію автомобіля та медичне страхування, кур'єри служб доставки ризикують здоров'ям на дорозі без гарантій компенсації при травмі. До того ж типовою є нерегулярність доходу таких працівників для яких заробіток може коливатися з тижня на тиждень.

Також слід згадати проблему інформаційної асиметрії та залежності від алгоритмів які платформи використовують для регулювання попиту і пропозиції на своїх ринках. Працівники часто не до кінця розуміють, як платформи розподіляють замовлення, як працюють рейтингові системи, що може призвести до непрозорих або несправедливих результатів, як наприклад, блокування облікового запису працівника без пояснень. Деякі дослідження вказують на випадки, коли платформи фактично контролюють працівників через алгоритми, встановлюючи тарифи, штрафи, вимоги щодо прийняття замовлень, фактично виконуючи роль роботодавця, але уникають при цьому юридичного визнання себе роботодавцем. Це розмиває межі між самозайнятістю та найманою працею, створюючи сіру зону в правовому полі.

У цьому контексті ухвалення Європейським Союзом 1 грудня 2024 року Директиви щодо платформних працівників [23] демонструє той нормативний вектор, якого дотримуються країни ЄС, і водночас підкреслює законодавчу прогалину в українському регулюванні платформної праці.

Вивчення європейського досвіду, адаптація і запровадження його в українських умовах є необхідним кроком для створення в Україні сучасного ринку праці, а саме:

- розробити чітку правову класифікацію зайнятості на платформах, яка враховує гібридну природу праці між самозайнятістю та найманою роботою.

- запровадити презумпцію працевлаштування для платформних працівників, за якої працівник вважається найманим, якщо цифрова платформа фактично здійснює контроль над його трудовою діяльністю – зокрема, розподіляє завдання, визначає робочий графік, встановлює правила виконання роботи або здійснює нагляд. У такому випадку обов'язок доведення відсутності трудових відносин має покладатися на платформу.

- запровадити механізми базового соціального захисту для всіх форм нетипової зайнятості, незалежно від формального статусу, такі як мінімальні гарантії страхування, оплачувані лікарняні, внески до пенсійного фонду.

- впровадити вимоги до алгоритмічної прозорості платформ, такі як публікація логіки розподілу замовлень, умов блокування облікових записів і тд.

Такі заходи дозволять використовувати максимальні вигоди від сучасних гнучких видів зайнятості та мінімізують негативні наслідки для платформних працівників та ринку праці.

**Висновки.** Проведене дослідження підтвердило, що розвиток платформних бізнес-моделей є ключовим чинником цифрової трансформації економіки. Платформи формують нові підходи до організації бізнесу, змінюють ринкову конкуренцію, розширюють доступ до праці та створюють умови для зростання інноваційної активності. Проте водночас вони ставлять серйозні виклики як для традиційного бізнесу, так і для системи регулювання, соціального захисту та справедливої конкуренції.

Було проаналізовано передумови появи платформної економіки, оцінено її вплив на ринок праці й бізнес-ландшафт, а також окреслено потенційні ризики та напрями подальшого розвитку. Отримані результати дозволяють зробити висновок про необхідність формування збалансованої політики щодо платформ – такої, що стимулює інновації, але водночас забезпечує соціальні гарантії та конкурентну рівновагу. Для України це означає потребу в адаптації до нових економічних реалій, враховуючи досвід ЄС, зокрема в межах Положення про цифрові ринки та Директиви про платформну працю.

Перспективи подальших досліджень охоплюють більш глибоке вивчення впливу платформ на неформальну зайнятість а також оцінку економічного ефекту від детінізації трудових відносин на платформах.

**Список використаних джерел:**

1. Parker G., Van Alstyne M., Choudary S. Platform Revolution. New York: W. W. Norton & Company, Inc, 2016. 211 с. URL: [http://103.44.149.34/elib/assets/buku/Platfrom\\_revolution.pdf](http://103.44.149.34/elib/assets/buku/Platfrom_revolution.pdf)
2. Parker G., Van Alstyne M., Choudary S. Pipelines, Platforms, and the New Rules of Strategy. *Harvard Business Review*. 2016. URL: <https://ide.mit.edu/wp-content/uploads/2017/05/Pipelines-Platforms-and-the-New-Rules-of-Strategy.pdf.pdf>
3. Kenney M., Zysman J. The Rise of the Platform Economy // *Issues in Science and Technology*. 2016. No. 32(3). P. 61–69 URL: [https://www.researchgate.net/publication/309483265\\_The\\_Rise\\_of\\_the\\_Platform\\_Economy](https://www.researchgate.net/publication/309483265_The_Rise_of_the_Platform_Economy)
4. Srnicek N. Platform Capitalism. Cambridge: Polity Press, 2017. 92 p. URL: <https://mudancatecnologicaedynamicacapitalista.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/02/platform-capitalism.pdf>
5. OECD. An Introduction to Online Platforms and Their Role in the Digital Transformation. Paris: OECD Publishing, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1787/53e5f593-en>
6. International Labour Organization. World Employment and Social Outlook 2021: The Role of Digital Labour Platforms in Transforming the World of Work. Geneva: ILO, 2021. URL: [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms\\_771749.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms_771749.pdf)
7. Колот А., Герасименко О. Цифрова трансформація і нові бізнес-моделі як детермінанти формування економіки нестандартної зайнятості. *Social and labour relations: theory and practice*. 2020. Т. 10, № 1. С. 33–54. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f9e03e67-7083-4ffc-bf41-5403715fe088/content>
8. Дубель М. Особливості розвитку цифрових платформ та їх вплив на світову економіку. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2021. № 7. С. 17–26. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.2>
9. Колешня Я. Цифрові платформи як ефективна бізнес-модель. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 22 квітня 2021 р. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/230472>
10. Жукова Ю. Розвиток цифрової економіки на основі платформізації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-7>
11. Щеглюк С. Морфологія цифрової економіки: особливості розвитку та регулювання цифрових технологічних платформ: наук.-аналіт. записка. 2019. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/e20190301.pdf>
12. Bonina C., Koskinen K., Eaton B., Gawer A. Digital Platforms for Development: Foundations and Research Agenda. *Information Systems Journal*. 2021. Vol. 31(6). P. 869–902. DOI: <https://doi.org/10.1111/isj.12326>
13. Measuring digital development: Facts and Figures 2023 – Internet use. URL: <https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/2023/10/10/ff23-internet-use/> (Дата звернення 07.06.2025).
14. How a Decade of Platforms Has Upended the Global Economy. MIT Initiative on the Digital Economy. – Cambridge, MA: MIT Initiative on the Digital Economy, 12 лип. 2022. – URL: <https://ide.mit.edu/insights/how-a-decade-of-platforms-has-upended-the-global-economy/> (дата звернення: 11.06.2025).
15. Schenker J. The Platform Economy. Medium, 2023. URL: [https://medium.com/@jennifer\\_45057/the-platform-economy-3c09439b56](https://medium.com/@jennifer_45057/the-platform-economy-3c09439b56)
16. Новікова Н., Дьяченко О., Гончаренко О. Цифрові платформи як драйвер розвитку економіки. *Scientia fructuosa*. 2023. № 4. С. 47–66. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(150\)04](https://doi.org/10.31617/1.2023(150)04)
17. Bughin J., van Zeebroeck N. New Evidence for the Power of Digital Platforms. McKinsey Digital, 2017. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/new-evidence-for-the-power-of-digital-platforms> (дата звернення 11.06.2025).
18. Demand for Online Gig Work Rapidly Rising in Developing Countries. World Bank. Washington, DC: World Bank, 07 вер. 2023. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2023/09/07/demand-for-online-gig-work-rapidly-rising-in-developing-countries> (дата звернення 11.06.2025).
19. Digital Markets Act: Ensuring Fair and Open Digital Markets. European Commission. – Brussels: European Commission, [б.п.]. URL: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-markets-act-ensuring-fair-and-open-digital-markets\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-markets-act-ensuring-fair-and-open-digital-markets_en) (дата звернення: 11.06.2025).
20. Lavri O. Navigating the Rising Gig Economy and Its Impact on Work. TalentNeuron Blog, 2023. URL: <https://www.talentneuron.com/blog/navigating-the-rising-gig-economy-and-its-impact-on-work> (дата звернення: 11.06.2025).
21. Mulcahy D. Universities Should Be Preparing Students for the Gig Economy. *Harvard Business Review*, 2019. URL: <https://hbr.org/2019/10/universities-should-be-preparing-students-for-the-gig-economy> (дата звернення 11.06.2025).
22. ILO: New Report on “Decent Work in the Platform Economy”. International Labour Organization. – Industrial Relations and Labour Law News, 2024. URL: <https://industrialrelationsnews.ioe-emp.org/industrial-relations-and-labour-law-march-2024/news/article/ilo-new-report-on-decent-work-in-platform-economy> (дата звернення: 11.06.2025).
23. Directive (EU) 2024/2831 of the European Parliament and of the Council of 12 February 2024 on Platform Work. Рада ЄС, Європейський парламент. Офіційний журнал ЄС. L 167, 25 трав. 2024. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A32024L2831> (дата звернення: 11.06.2025).

**References:**

1. Parker, G., Van Alstyne, M., & Choudary, S. (2016). *Platform Revolution*. New York, NY: W. W. Norton & Company. Available at: [http://103.44.149.34/elib/assets/buku/Platfrom\\_revolution.pdf](http://103.44.149.34/elib/assets/buku/Platfrom_revolution.pdf)

2. Parker, G., Van Alstyne, M., & Choudary, S. (2016). Pipelines, platforms, and the new rules of strategy. *Harvard Business Review*. Available at: <https://ide.mit.edu/wp-content/uploads/2017/05/Pipelines-Platforms-and-the-New-Rules-of-Strategy.pdf.pdf>
3. Kenney, M., & Zysman, J. (2016). The rise of the platform economy. *Issues in Science and Technology*, no. 32(3), pp. 61–69. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/309483265\\_The\\_Rise\\_of\\_the\\_Platform\\_Economy](https://www.researchgate.net/publication/309483265_The_Rise_of_the_Platform_Economy)
4. Srnicek, N. (2017). *Platform Capitalism*. Cambridge, UK: Polity Press. Available at: <https://mudancatecnologicaedinamicacapitalista.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/02/platform-capitalism.pdf>
5. OECD. (2019). *An introduction to online platforms and their role in the digital transformation*. Paris, France: OECD Publishing. Available at: DOI: <https://doi.org/10.1787/53e5f593-en>
6. International Labour Organization. (2021). *World Employment and Social Outlook 2021: The role of digital labour platforms in transforming the world of work*. Geneva, Switzerland: ILO. Available at: [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms\\_771749.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms_771749.pdf)
7. Kolot, A., & Herasymenko, O. (2020). Tsifrova transformatsiia i novi biznes-modeli yak determinanty formuvannia ekonomiky nestandardnoi zaiznatiosti [Digital transformation and new business models as determinants of the formation of the non-standard employment economy]. *Social and Labour Relations: Theory and Practice*, vol. 10, no 1, pp. 33–54. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f9e03e67-7083-4ffc-bf41-5403715fe088/content> (in Ukrainian)
8. Dubel, M. (2021). Osoblyvosti rozvytku tsyfrovoykh platform ta yikh vplyv na svitovu ekonomiku [Features of the development of digital platforms and their impact on the world economy]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriia: Ekonomika*, no. 7, pp. 17–26. Available at: DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.2> (in Ukrainian)
9. Koleshnia, Y. (2021, April 22). Tsifrovi platformy yak efektyvna biznes-model [Digital platforms as an effective business model]. *Biznes, innovatsii, menezhment: problemy ta perspektyvy*: Mizhnarodna nauково-praktichna konferenciya (Kyiv, April 22nd, 2021). Available at: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/230472> (in Ukrainian)
10. Zhukova, Y. (2022). Rozvytok tsyfrovoy ekonomiky na osnovi platformizatsii [Development of the digital economy through platformization]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 41. Available at: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-7> (in Ukrainian)
11. Shcheliuk, S. (2019). Morfologiya tsyfrovoy ekonomiky: osoblyvosti rozvytku ta rehuliuвання tsyfrovoykh tekhnolohichnykh platform [Morphology of the digital economy: features of development and regulation of digital technology platforms]. *Naukovo-analitychna zapyska*. Available at: <https://ird.gov.ua/irdp/e20190301.pdf> (in Ukrainian)
12. Bonina, c. , Koskinen, K., Eaton, B., & Gawer, A. (2021). Digital platforms for development: Foundations and research agenda. *Information Systems Journal*, vol. 31, pp. 869–902. Available at: DOI: <https://doi.org/10.1111/isj.12326>
13. International Telecommunication Union. (2023). *Measuring digital development: Facts and figures 2023 – Internet use* [Data set]. Available at: <https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/2023/10/10/f23-internet-use/>
14. MIT Initiative on the Digital Economy. (2022). *How a decade of platforms has upended the global economy* [Blog post]. Available at: <https://ide.mit.edu/insights/how-a-decade-of-platforms-has-upended-the-global-economy/>
15. Schenker, J. (2023). *The Platform Economy* [Blog post]. Available at: [https://medium.com/@jennifer\\_45057/the-platform-economy-3c09439b56](https://medium.com/@jennifer_45057/the-platform-economy-3c09439b56)
16. Novikova, N., Diachenko, O., & Honcharenko, O. (2023). Tsifrovi platformy yak draiver rozvytku ekonomiky [Digital platforms as a driver of economic development]. *Scientia Fructuosa*, no. 4, pp. 47–66. Available at: DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(150\)04](https://doi.org/10.31617/1.2023(150)04) (in Ukrainian)
17. Bughin, J., & van Zeebroeck, N. (2017, August 15). *New evidence for the power of digital platforms* [Blog post]. Available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/new-evidence-for-the-power-of-digital-platforms>
18. World Bank. (2023). *Demand for online gig work rapidly rising in developing countries*. [Press release]. Available at: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2023/09/07/demand-for-online-gig-work-rapidly-rising-in-developing-countries>
19. European Commission. (n.d.). *Digital Markets Act: Ensuring fair and open digital markets* [Regulation]. Available at: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-markets-act-ensuring-fair-and-open-digital-markets\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-markets-act-ensuring-fair-and-open-digital-markets_en)
20. Lavri, O. (2023). *Navigating the rising gig economy and its impact on work* [Blog post]. Available at: <https://www.talentneuron.com/blog/navigating-the-rising-gig-economy-and-its-impact-on-work>
21. Mulcahy, D. (2019). *Universities should be preparing students for the gig economy* [Blog post]. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2019/10/universities-should-be-preparing-students-for-the-gig-economy>
22. International Labour Organization. (2024). *Decent work in the platform economy* [Policy brief]. Available at: <https://industrialrelationsnews.ioe-emp.org/industrial-relations-and-labour-law-march-2024/news/article/ilo-new-report-on-decent-work-in-platform-economy>
23. European Parliament & Council. (2024). *Directive (EU) 2024/2831 on platform work* [Directive]. *Official Journal of the European Union*, L 167. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A32024L2831>

Стаття надійшла до редакції 12.06.2025