Міжнародні економічні відносини

УДК 336.764.1:339.94]:005.332.7

Новак Олена Володимирівна
кандидат економічних наук,
доцент кафедри світової економіки
Державний торговельно-економічний університет
Novak Olena
PhD in Economics,
Associate Professor of The World Economy Department
State University of Trade and Economics
ORCID: 0000-0002-4652-047X

Ніжейко Костянтин Аркадійович
доктор філософії з міжнародних економічних відносин,
старший викладач кафедри світової економіки
Державний торговельно-економічний університет
Nizheiko Kostyantin
PhD in International Economic Relations,
Senior Lecturer at the Department of World Economy
State University of Trade and Economics
ORCID: 0000-0002-2925-1140

Бондар Олександр Володимирович
ТОВ "КУА "Акстон"
Bondar Oleksandr
LLC "AMC "Akston"
ORCID: 0009-0001-8702-5918

МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ДЖЕРЕЛА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ГЛОБАЛЬНИХ КОМПАНІЙ ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

ASSET MANAGEMENT MODELS AND SOURCES OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF GLOBAL INVESTMENT MANAGEMENT COMPANIES

Анотація. *Вступ. Глобальні компанії інвестиційного менеджменту відіграють дедалі важливішу роль у функціонуванні світових ринків капіталу, визначаючи напрями руху інвестиційних потоків, стандарти корпоративного управління та інституційну архітектуру фінансової системи. Трансформація моделей управління активами в умовах фінансової глобалізації та цифровізації зумовлює необхідність їх наукового осмислення з позицій конкурентних переваг і системних обмежень.*

Мета. Метою статті є комплексне обґрунтування та порівняльний аналіз активної, пасивної та гібридної моделей управління активами глобальних компаній інвестиційного менеджменту з ідентифікацією джерел їхніх конкурентних переваг в сучасних умовах.

Матеріали і методи. Методологічну основу дослідження становить поєднання системного та компаративного підходів. Емпіричну базу сформовано на основі аналітичних матеріалів і звітності провідних глобальних компаній інвестиційного менеджменту, а також даних міжнародних фінансових організацій і консалтингових структур. У роботі застосовано методи порівняльного, логіко-структурного аналізу та узагальнення.

Результати. Обґрунтовано, що активна, пасивна та гібридна моделі управління активами відрізняються механізмами формування конкурентних переваг і ступенем системного впливу на фінансові ринки. Визначено, що ключовими джерелами конкурентних переваг глобальних

компаній інвестиційного менеджменту є концентрація активів під управлінням, економія на масштабі, технологічна платформізація та інституційний вплив у сфері корпоративного управління і ESG. Показано, що гібридна модель є еволюційною відповіддю на обмеження активних і пасивних стратегій.

Висновки. Зроблено висновок, що сучасні моделі управління активами глобальних компаній інвестиційного менеджменту виходять за межі класичного фінансового посередництва та формують нову конфігурацію ринкової влади, що визначає довгострокові тенденції розвитку світової фінансової системи.

Перспективи. Перспективними напрямами подальших досліджень є аналіз впливу концентрації активів у руках глобальних asset managers на фінансову стабільність, дослідження ролі цифрових інвестиційних платформ у трансформації галузі, а також оцінювання потенціалу цих моделей для залучення довгострокового капіталу в економіки, що відновлюються.

Ключові слова: *моделі управління активами, глобальні компанії інвестиційного менеджменту, активні та пасивні інвестиційні стратегії, гібридна модель управління активами, конкурентні переваги, активи під управлінням (AUM), інституційні інвестори, фінансова глобалізація, корпоративне управління, ESG.*

Summary. *Introduction. Global investment management companies play an increasingly important role in the functioning of global capital markets, shaping the direction of investment flows, corporate governance standards, and the institutional architecture of the financial system. The transformation of asset management models under conditions of financial globalization and digitalization necessitates their scholarly examination from the perspective of competitive advantages and systemic constraints.*

Purpose. The purpose of the article is to provide a comprehensive justification and comparative analysis of active, passive, and hybrid asset management models of global investment management companies, with the identification of the sources of their competitive advantages in contemporary conditions.

Materials and Methods. The methodological framework of the study is based on a combination of systemic and comparative approaches. The empirical basis is formed from analytical materials and reports of leading global investment management companies, as well as data from international financial organizations and consulting firms. The study employs methods of comparative and logical-structural analysis and generalization.

Results. It is substantiated that active, passive, and hybrid asset management models differ in the mechanisms through which competitive advantages are formed and in the degree of their systemic impact on financial markets. It is determined that the key sources of competitive advantages of global investment management companies include the concentration of assets under management, economies of scale, technological platformization, and institutional influence in the fields of corporate governance and ESG. It is shown that the hybrid model represents an evolutionary response to the limitations of active and passive strategies.

Conclusions. It is concluded that contemporary asset management models of global investment management companies go beyond classical financial intermediation and form a new configuration of market power that determines long-term trends in the development of the global financial system.

Perspectives. Promising directions for further research include analyzing the impact of asset concentration in the hands of global asset managers on financial stability, examining the role of digital investment platforms in the transformation of the industry, and assessing the potential of these models to attract long-term capital to economies undergoing recovery.

Key words: *asset management models, global investment management companies, active and passive investment strategies, hybrid asset management model, competitive advantages, assets under management (AUM), institutional investors, financial globalization, corporate governance, ESG.*

Постановка проблеми. У XXI столітті глобальний фінансовий ринок зазнав якісних змін, зумовлених стрімкою цифровізацією, посиленням регуляторного нагляду, зростанням ролі сталих інвестицій і концентрацією капіталу у невеликій кількості транснаціональних компаній інвестиційного менеджменту. Такі структури, як BlackRock, Vanguard Group, Charles Schwab, контролюючи сукупно понад 30 трлн доларів США активів, формують нову архітектуру світової фінансової системи, що має риси квазікорпоративної інтеграції та мережевої взаємозалежності. Водночас їхні бізнес-моделі та управлінські підходи не є прозорими для наукового аналізу через складність організаційних структур, багаторівневість корпоративних зв'язків і вплив на глобальні фінансові ринки.

Проблема полягає у відсутності цілісного підходу до пояснення джерел конкурентних переваг таких компаній, що поєднують у собі функції посередників, регуляторів ринку та глобальних інвесторів одночасно. Традиційні концепції стратегічного менеджменту, засновані на ресурсній або позиційній логіці, не повною мірою пояснюють конкурентну стійкість компаній, які діють у межах постінституційного фінансового середовища, де ключову роль відіграють технологічні платформи, алгоритмічне управління активами, ESG-підходи та ефекти глобальної синергії.

З наукової точки зору актуальним завданням є ідентифікація моделей управління активами, що забезпечують стійкі конкурентні переваги у глобальному масштабі, а також визначення ролі цифрових, регуляторних та організаційно-інституційних факторів у їх формуванні. З практичної точки зору, це має безпосереднє значення для розвитку національних фінансових

ринків, формування системи управління активами в Україні, підвищення ефективності інституційного інвестування та інтеграції у світову фінансову екосистему на засадах прозорості, сталості й інноваційності.

Таким чином, вивчення моделей управління активами глобальних компаній інвестиційного менеджменту є не лише науково релевантним, а й стратегічно важливим для формування сучасних підходів до управління фінансовими потоками, підвищення конкурентоспроможності національних економік і розроблення регуляторних рішень у сфері фінансової стабільності та корпоративного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Результати досліджень у межах обраної наукової проблематики відображені в працях іноземних і вітчизняних учених та можуть бути систематизовані за кількома взаємопов'язаними напрямами. По-перше, значний масив наукових публікацій присвячений аналізу ролі глобальних інституційних інвесторів у трансформації корпоративного управління, зокрема через механізми індексного інвестування, пасивного володіння акціями та реалізації прав голосу, що змінює баланс сил між власниками та менеджментом корпорацій [1; 2]. По-друге, активно розвивається науковий дискурс щодо впливу цифрових платформ, фінансових технологій і аналітичних систем на еволюцію бізнес-моделей глобальних компаній інвестиційного менеджменту, зростання їхньої масштабованості та формування нових конкурентних переваг [3; 4; 5]. По-третє, актуальними є дослідження, спрямовані на вивчення інтеграції ESG-підходів у моделі управління активами, розкриття їхнього впливу на інвестиційні стратегії, корпоративну поведінку та довгострокову вартість активів [6; 7]. По-четверте, окремий науковий напрям формують праці, присвячені проблематиці концентрації фінансової влади та капіталу у глобальному масштабі, зокрема через перехресне володіння активами та зростання системної ролі найбільших компаній інвестиційного менеджменту [8; 9]. Сукупність наявних наукових

напрацювань, а також отримані авторами попередні результати, становлять теоретичне підґрунтя для проведення даного дослідження та обґрунтовують його актуальність у контексті аналізу моделей управління активами та джерел їхніх конкурентних переваг.

Метою статті є комплексне обґрунтування та порівняльний аналіз активної, пасивної та гібридної моделей управління активами глобальних компаній інвестиційного менеджменту з ідентифікацією джерел їхніх конкурентних переваг в сучасних умовах.

Матеріали і методи. Методологічну основу дослідження становить поєднання системного та компаративного підходів, що дозволяє проаналізувати активну, пасивну й гібридну моделі управління активами глобальних компаній інвестиційного менеджменту та визначити джерела їхніх конкурентних переваг. Емпіричну базу сформовано на основі аналітичних матеріалів і звітності провідних глобальних asset managers, зокрема BlackRock, Vanguard Group і State Street, а також даних міжнародних фінансових організацій і консалтингових компаній. У дослідженні застосовано методи порівняльного та логіко-структурного аналізу, узагальнення й інтерпретації для виявлення структурних обмежень і конкурентних переваг моделей управління активами та оцінювання їхнього системного впливу на функціонування глобальних ринків капіталу.

Виклад основного матеріалу. Глобальні компанії інвестиційного менеджменту (далі ГКІМ) є ключовими інституційними акторами сучасної фінансової системи, забезпечуючи акумуляцію та транснаціональний перерозподіл капіталу через різні форми колективного інвестування. За даними IMF Global Financial Stability Report [10], концентрація активів під управлінням найбільших asset managers посилює їхню системну значущість та вплив на фінансову стабільність.

У сучасній практиці ГКІМ виокремлюються три базові моделі управління активами. (табл. 1). Слід зазначити, що поділ моделей

управління активами на активну, пасивну та гібридну є аналітичним узагальненням. У практиці ГКІМ спостерігається еволюція від вузькоспеціалізованих моделей до гібридних платформних конфігурацій, що поєднують масштабованість, технологічну інфраструктуру та інституційний вплив.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика моделей управління активами глобальних компаній інвестиційного менеджменту

Критерій		
Активна модель управління активами	**Пасивна (індексна) модель**	**Гібридна модель**
Інвестиційна логіка		
Селективний відбір фінансових інструментів з метою перевищення ринкових бенчмарків	Реплікація ринкових індексів, орієнтація на середньоринкову дохідність	Поєднання індексних стратегій із активним управлінням у вибраних сегментах
Основні інструменти		
Активні mutual funds, discretionary mandates, спеціалізовані стратегії	ETF, індексні фонди, target-date funds	ETF + альтернативні інвестиції (інфраструктура, нерухомість, private credit)
Рівень комісій		
Високий	Низький	Диференційований (низький у пасиві, вищий в альтернативних активах)
Масштабованість бізнесу		
Обмежена (залежить від людського капіталу)	Дуже висока (економія на масштабі)	Висока, але структурно складніша
Роль технологій		
Аналітична підтримка прийняття рішень	Автоматизована реплікація індексів	Платформна інтеграція, управління ризиками та сценарне моделювання
Основні конкурентні переваги		
Експертиза, доступ до інформації, спеціалізація	Масштаб AUM, низькі витрати, ліквідність	Диверсифікація доходів, стійкість до циклів, контроль інфраструктури
Вплив на корпоративне управління		
Обмежений, точковий	Високий (через масове володіння акціями)	Високий та структурований
Типові клієнти		
Інституційні інвестори, HNWI	Роздрібні інвестори, пенсійні фонди	Суверенні фонди, пенсійні фонди, інституційні інвестори
Ризик-профіль		

Вищий, залежний від менеджерських рішень	Ринковий ризик, мінімізація активного ризику	Збалансований, знижений за рахунок диверсифікації
Приклади ГКІМ		
Fidelity Investments, Capital Group	Vanguard Group	BlackRock, State Street

Джерело: складено авторами

Активна модель передбачає селективний відбір фінансових інструментів з метою перевищення ринкових бенчмарків і ґрунтується на аналітичній експертизі та управлінні ризиками. Водночас зростання витрат та тривалий тиск на результати активних фондів зумовили стрімке поширення пасивних стратегій.

Пасивна модель управління активами, що реалізується через індексні фонди та ETF, забезпечує масштабованість, низькі комісійні витрати та високу ліквідність. Саме вона стала основою конкурентного домінування таких компаній, як Vanguard Group, інвестиційна філософія якої базується на принципах довгострокового інвестування та мінімізації витрат [11]. Слід зазначити, що пасивне інвестування суттєво трансформувало структуру фондових ринків і механізми корпоративного контролю.

Гібридна модель поєднує індексні стратегії з активним управлінням у сегментах альтернативних інвестицій - інфраструктурі, нерухомості тощо. Така модель дозволяє диверсифікувати джерела доходів і зменшувати циклічну вразливість бізнесу, що підтверджується аналітикою McKinsey & Company щодо майбутнього управління активами [12].

Важливою складовою сучасних моделей управління активами є технологічна платформізація. Інвестиційні рішення дедалі більше ґрунтуються на використанні великих масивів даних, алгоритмічного аналізу та цифрових екосистем управління ризиками. Показовим прикладом є платформа Aladdin компанії BlackRock, яка використовується не лише всередині компанії, а й іншими фінансовими інститутами, формуючи ефект мережевої залежності [2]. Як зазначає World Economic

Forum, такі платформи фактично перетворюють asset managers на інфраструктурних операторів глобальних фінансових ринків [13].

Ключовим джерелом конкурентних переваг ГКІМ є масштаб активів під управлінням (AUM), що забезпечує економію на масштабі та домінування у ціновій конкуренції. За оцінками експертів (див. наприклад [13]), концентрація AUM дозволяє найбільшим гравцям витісняти менші компанії та встановлювати галузеві стандарти. Додатковою перевагою виступає диверсифікований продуктовий портфель, орієнтований одночасно на інституційних і роздрібних інвесторів.

Окреме значення має інституційний вплив asset managers у сфері корпоративного управління та ESG. Через значні пакети акцій у провідних транснаціональних корпораціях вони формують практики голосування, вимоги до прозорості та нефінансової звітності. Цей феномен детально досліджено в академічних публікаціях про «hidden power of the Big Three» (див. наприклад [14]).

Таким чином, сучасні моделі управління активами ГКІМ виходять за межі класичного фінансового посередництва. Але, кожна з них має притаманні структурні обмеження, що знижують її ефективність у певних фазах економічного циклу та за конкретних ринкових умов.

Активна модель управління активами характеризується підвищеною залежністю результатів інвестування від якості управлінських рішень і людського капіталу, що обмежує її масштабованість та відтворюваність результатів. Емпіричні дослідження свідчать, що на довгостроковому горизонті значна частина активних фондів не демонструє стійкого перевищення ринкових бенчмарків після врахування комісійних витрат і транзакційних витрат, що зумовлює зниження довіри інвесторів до цієї моделі. Додатковим недоліком виступає висока чутливість активних стратегій до інформаційних асиметрій та поведінкових упереджень менеджерів, що посилює ризик проциклічних рішень у періоди ринкової

турбулентності. В умовах посилення регуляторного контролю та зростання вимог до прозорості активна модель також стикається зі зростаючими операційними та комплаєнс-витратами, що знижує її відносну конкурентоспроможність.

Пасивна (індексна) модель управління активами, попри очевидні переваги у вигляді низьких витрат і високої масштабованості, має низку системних обмежень. Реплікація ринкових індексів зумовлює відсутність механізмів активної корекції портфеля у разі накопичення структурних дисбалансів або переоцінки окремих секторів, що підвищує вразливість інвесторів до системних ринкових шоків. Крім того, масове поширення пасивних стратегій сприяє концентрації власності та голосів у руках обмеженого кола глобальних asset managers, що викликає дискусії щодо якості корпоративного управління та потенційних конфліктів інтересів. Пасивна модель також обмежує можливості реалізації індивідуалізованих інвестиційних стратегій, що знижує її привабливість для інвесторів із специфічними ризик-профілями або довгостроковими стратегічними цілями.

Гібридна модель управління активами, яка поєднує пасивні стратегії з активним управлінням та альтернативними інвестиціями, характеризується підвищеною організаційною та операційною складністю. Координація різних інвестиційних підрозділів, інтеграція платформ управління ризиками та забезпечення єдиних стандартів комплаєнсу потребують значних управлінських ресурсів і високого рівня внутрішньої узгодженості. Альтернативні активи, що становлять важливу складову гібридної моделі, зазвичай мають нижчу ліквідність, обмежену прозорість і вищі регуляторні ризики, що ускладнює оцінювання їхньої реальної ефективності та підвищує системні ризики в умовах фінансових стресів. У результаті гібридна модель, незважаючи на її диверсифікаційний потенціал, може генерувати ефекти надмірної концентрації ризиків і посилювати

залежність глобальних фінансових ринків від рішень обмеженого кола інституційних акторів.

Слід зазначити, що виявлені недоліки трьох моделей управління активами не мають випадкового характеру, а відображають внутрішні структурні обмеження кожної з них у межах глобального фінансового циклу. Водночас саме ці обмеження формують логіку адаптації моделей та стимулюють пошук механізмів підвищення їхньої ефективності й стійкості. Тому подальший аналіз доцільно зосередити на джерелах конкурентних переваг відповідних моделей, які виникають як відповідь на виявлені слабкі сторони та визначають їхню здатність до довгострокового домінування у глобальній системі інвестиційного менеджменту.

Конкурентні переваги моделей управління активами ГКІМ формуються на перетині фінансових, організаційних, технологічних та інституційних чинників (див. Табл. 1). Їхній характер є не універсальним, а модельно-специфічним, що зумовлює різну стійкість і ефективність цих моделей у межах глобального фінансового циклу.

Активна модель генерує конкурентні переваги насамперед через здатність до створення доданої інвестиційної вартості на основі спеціалізованої експертизи та глибокого аналітичного покриття ринків. Наявність висококваліфікованого людського капіталу, розвинених дослідницьких підрозділів і доступу до галузевої інформації дозволяє активним менеджерам ідентифікувати ринкові неефективності та реалізовувати стратегії, недоступні для стандартних індексних рішень. Показовими прикладами реалізації цієї моделі є Fidelity Investments та Capital Group (див. детальніше [15]), бізнес-моделі яких ґрунтуються на довгострокових активних стратегіях, внутрішніх дослідницьких командах і високому ступені автономності портфельних менеджерів. Додатковою конкурентною перевагою активної моделі є гнучкість у структурі портфеля та можливість адаптації інвестиційних рішень до специфічних потреб

інституційних інвесторів, зокрема у сферах управління ризиками, податкової оптимізації та відповідності довгостроковим зобов'язанням.

Пасивна (індексна) модель формує конкурентні переваги передусім за рахунок масштабованості та економії на масштабі, що дозволяє суттєво знижувати середні витрати на управління активами. Реплікація ринкових індексів у поєднанні з автоматизованими операційними процесами забезпечує високу передбачуваність результатів і прозорість інвестиційних стратегій, що є критично важливим для роздрібних і пенсійних інвесторів. Класичним прикладом цієї моделі є Vanguard Group, інвестиційна філософія якої базується на мінімізації витрат і довгостроковому індексному інвестуванні [11]. Конкурентною перевагою пасивної моделі також виступає її інституційна нейтральність, що знижує ризики суб'єктивних управлінських рішень і сприяє високому рівню довіри інвесторів, перетворюючи її на домінуючий формат глобальної акумуляції капіталу.

Гібридна модель управління активами акумулює конкурентні переваги активної та пасивної моделей, формуючи більш стійку та диверсифіковану бізнес-конфігурацію. Поєднання індексних продуктів з активним управлінням в альтернативних сегментах - інфраструктурі, нерухомості тощо - дозволяє компаніям одночасно забезпечувати масштаб, стабільність грошових потоків і потенціал підвищеної дохідності. Показовими прикладами є BlackRock та State Street (див. детальніше [15]), які інтегрують пасивні ETF-платформи з активними та альтернативними інвестиційними стратегіями. Ключовою конкурентною перевагою гібридної моделі є здатність інтегрувати різні джерела доходів у межах єдиної платформної інфраструктури управління ризиками, даними та клієнтськими сервісами, що створює високі бар'єри входу для нових учасників ринку та посилює мережеві ефекти. Крім того, гібридна модель дозволяє цим компаніям відігравати активну роль у корпоративному управлінні та формуванні стандартів ESG, трансформуючи їхні конкурентні

переваги з суто фінансових у інституційно-стратегічні (див. детальніше [15]).

У підсумку, джерела конкурентних переваг моделей управління активами мають багатовимірний характер і визначаються не лише інвестиційною ефективністю, а й здатністю компаній контролювати фінансову інфраструктуру, інформаційні потоки та інституційні правила функціонування глобальних ринків капіталу. Саме ця еволюція перетворює ГКІМ на ключових архітекторів сучасної фінансової економіки.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Проведений аналіз моделей управління активами ГКІМ засвідчив, що активна, пасивна та гібридна моделі відрізняються не лише інструментарієм і рівнем ризику, а насамперед логікою формування конкурентних переваг у глобальній фінансовій системі. Активна модель зберігає значущість у сегментах із високою інформаційною асиметрією та складною структурою активів, однак її ефективність обмежується зростанням витрат, залежністю від людського капіталу та нестійкістю результатів у довгостроковому періоді. Пасивна модель забезпечує масштабованість, низькі транзакційні витрати та високу передбачуваність інвестиційних результатів, водночас посилюючи концентрацію власності й системну залежність ринків від динаміки індексів. Гібридна модель постає як еволюційна відповідь на структурні обмеження активних і пасивних підходів, поєднуючи економію на масштабі з диверсифікацією джерел доходів і платформною організацією бізнесу.

Встановлено, що ключові конкурентні переваги ГКІМ формуються за рахунок концентрації активів під управлінням, технологічної платформізації процесів інвестування та інституційного впливу на корпоративне управління і стандарти ESG. У результаті такі компанії трансформуються з фінансових посередників у системних акторів глобальної економіки, здатних впливати на структуру ринків капіталу,

поведінку корпорацій та довгострокові траєкторії економічного розвитку. Перспективними напрямами подальших досліджень є аналіз впливу концентрації активів у руках ГКІМ на фінансову стабільність, дослідження ролі цифрових інвестиційних платформ у трансформації галузі, а також оцінювання потенціалу цих моделей для залучення довгострокового капіталу в економіки, що відновлюються. Саме цьому будуть присвячені подальші дослідження авторів.

Література

1. Olatoye F. O., Elufioye O. A., Okoye C. C., Nwankwo E. E., Oladapo J. O. Blockchain in asset management: An extensive review of opportunities and challenges. *International Journal of Science and Research Archive*. 2024. 11(1). P. 2111-2119. DOI: https://doi.org/10.30574/ijsra.2024.11.1.0280

2. Дугінець Г., Бондар О. Бізнес-моделі глобальних компаній інвестиційного менеджменту: BlackRock, Charles Schwab та Vanguard Group. *Бізнес Інформ*. 2025. № 7. С. 149–161. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-149-161

3. Hurzhii, V., & Nizheiko, K. Integration Of Artificial Intelligence Methods Into Project Quality Management: Real-Time Control Of Compliance With Standards. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2025. 11(5). P. 207-213. DOI: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2025-11-5-207-213

4. Haberly D., MacDonald-Korth D., Urban M., Wójcik D. Asset management as a digital platform industry: A global financial network perspective. *Geoforum*. 2019. 106. P. 167-181. DOI: https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2019.08.009

5. Дугінець Г., Ганзенко О. Цифрові платформи управління активами в світовій економіці *Підприємництво та інновації.* 2024. (32). С. 222-226. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.34

6. Новак О., Гуржій В. Інтеграція штучного інтелекту в управління проєктами: досвід платформи ALADDIN від BLACKROCK. *Економіка та суспільство.* 2025. (79). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-44

7. McCahery J. A., Pudschedl P. C., Steindl M. Institutional investors, alternative asset managers, and ESG preferences. *European Business Organization Law Review*. 2022. 23(4). P. 821-868. DOI: https://doi.org/10.1007/s40804-022-00264-0

8. Rungi A., Morrison G., Pammolli F. Global Ownership and Corporate Control Networks (July 31, 2017). IMT Lucca EIC WP Series 07/2017. DOI: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3031955

9. Huse C., Ribeiro R., Verboven F. Common-Ownership Versus Cross-Ownership: Evidence from the Automobile Industry. *The Journal of Industrial Economics*. 2024. 72(4). P. 1339-1359.

10. IMF (2025) Global Financial Stability Report. URL: https://www.imf.org/en/Publications/GFSR (дата звернення: 05.01.2026).

11. Vanguard (2025) Investment products: Mutual funds, ETFs and more. URL: https://investor.vanguard.com/investment-products (дата звернення: 05.01.2026).

12. MCKINSEY (2025) Insights on Private Capital. URL: https://www.mckinsey.com/industries/private-equity-and-principal-investors/our-insights (дата звернення: 05.01.2026).

13. WEF (2025). The future of financial infrastructure An ambitious look at how blockchain can reshape financial services. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_future_of_financial_infrastructure.pdf (дата звернення: 05.01.2026).

14. Fichtner J., Heemskerk E. M., Garcia-Bernardo J. Hidden power of the Big Three? Passive index funds, re-concentration of corporate ownership, and new financial risk. Business and Politics. 2017. 19(2). P. 298–326. DOI: https://doi.org/10.1017/bap.2017.6

15. Asset Management: the year that was. URL: https://www.ft.com/content/e74df6e7-55d3-445c-8672-0bb743f20015 (дата звернення: 05.01.2026).

References

1. Olatoye, F. O., Elufioye, O. A., Okoye, C. C., Nwankwo, E. E., & Oladapo, J. O. (2024). Blockchain in asset management: An extensive review of opportunities and challenges. *International Journal of Science and Research Archive*, *11*(1), 2111-2119. https://doi.org/10.30574/ijsra.2024.11.1.0280

2. Duhinets′ H. Bondar O. (2025). Biznes-modeli hlobal′nykh kompaniy investytsiynoho menedzhmentu: Blackrock, Charles Schwab Ta Vanguard Group [Business models of global investment management companies: BLACKROCK, CHARLES SCHWAB and VANGUARD GROUP]. *Biznes Inform, 7.* https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-149-161

3. Hurzhii, V., & Nizheiko, K. (2025). Integration Of Artificial Intelligence Methods Into Project Quality Management: Real-Time Control Of Compliance With Standards. *Baltic Journal of Economic Studies*, *11*(5), 207-213. https://doi.org/10.30525/2256-0742/2025-11-5-207-213

4. Haberly, D., MacDonald-Korth, D., Urban, M., & Wójcik, D. (2019). Asset management as a digital platform industry: A global financial network perspective. *Geoforum*, *106*, 167-181. https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2019.08.009

5. Duginets, G., Ganzenko, O. (2024). Tsyfrovi platformy upravlinnya aktyvamy v svitoviy ekonomitsi [Digital asset management platforms in the world economy] *Entrepreneurship and Innovation*, (32), 222-226. https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.34

6. Novak, O., Hurzhiy, V. (2025). Intehratsiya shtuchnoho intelektu v upravlinnya proyektamy: dosvid platformy ALADDIN vid BLACKROCK [Integration of artificial intelligence into project management: experience of the

ALADDIN platform from BLACKROCK]. *Ekonomika ta suspil'stvo,* (79). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-44

7. McCahery, J. A., Pudschedl, P. C., & Steindl, M. (2022). Institutional investors, alternative asset managers, and ESG preferences. *European Business Organization Law Review*, *23*(4), 821-868. https://doi.org/10.1007/s40804-022-00264-0

8. Rungi, A., Morrison, G., & Pammolli, F. Global Ownership and Corporate Control Networks (July 31, 2017). IMT Lucca EIC WP Series 07/2017. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3031955

9. Huse, C., Ribeiro, R., & Verboven, F. (2024). Common-Ownership Versus Cross-Ownership: Evidence from the Automobile Industry. *The Journal of Industrial Economics*, *72*(4), 1339-1359.

10. IMF (2025) Global Financial Stability Report. Available at: https://www.imf.org/en/Publications/GFSR (date of access: 05.01.2026).

11. Vanguard (2025) Investment products: Mutual funds, ETFs and more. Available at: https://investor.vanguard.com/investment-products (date of access: 05.01.2026).

12. MCKINSEY (2025) Insights on Private Capital. Available at: https://www.mckinsey.com/industries/private-equity-and-principal-investors/our-insights (date of access: 05.01.2026).

13. WEF (2025). The future of financial infrastructure An ambitious look at how blockchain can reshape financial services. Available at: https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_future_of_financial_infrastructure.pdf (date of access: 05.01.2026).

14. Fichtner, J., Heemskerk, E. M., & Garcia-Bernardo, J. (2017). Hidden power of the Big Three? Passive index funds, re-concentration of corporate ownership, and new financial risk. *Business and Politics, 19*(2), 298–326. https://doi.org.10.1017/bap.2017.6

15. Asset Management: the year that was. Available at: https://www.ft.com/content/e74df6e7-55d3-445c-8672-0bb743f20015 (date of access: 05.01.2026).