



**III Дніпровські он-лайн економічні академії
«СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ
ПРОМИСЛОВИХ РЕГІОНІВ»**

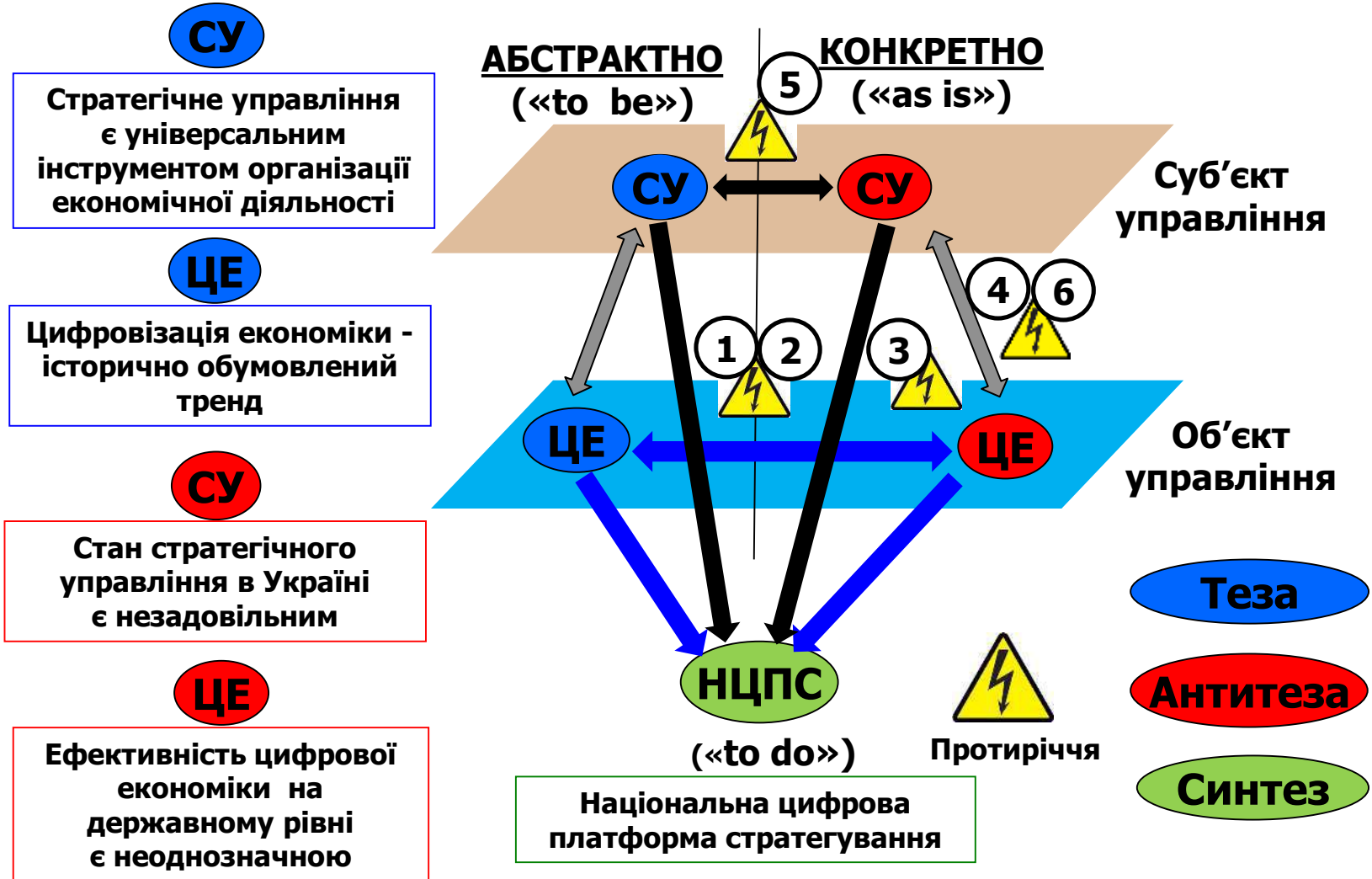
**ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ
СТРАТЕГУВАННЯ РОЗВИТКУ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Вишневський Олександр Сергійович

к.е.н, с.н.с. відділу регуляторної політики і розвитку підприємництва Інституту економіки промисловості Національної академії наук України

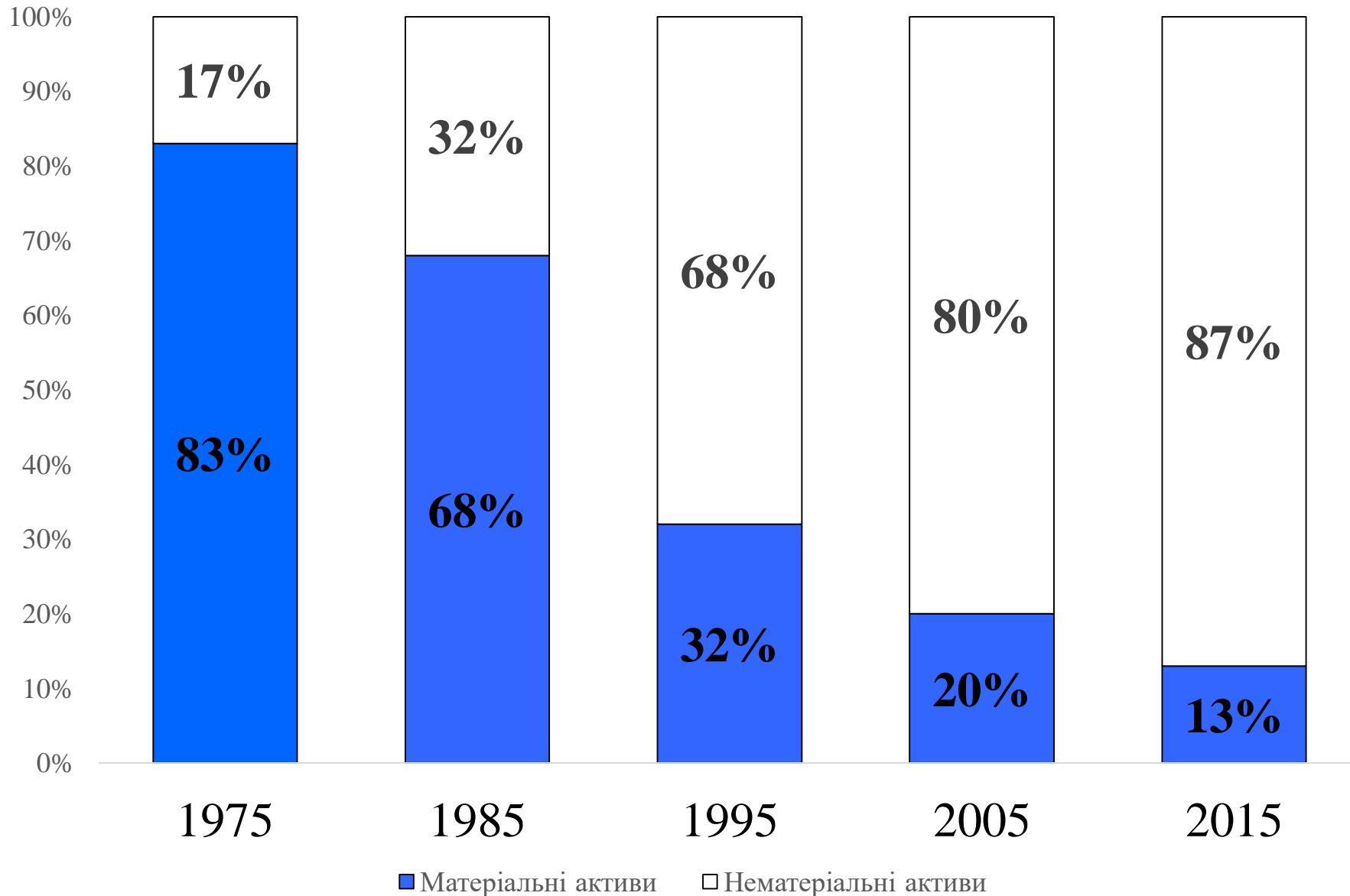
13-15 квітня 2021 р.

Київ- Дніпро

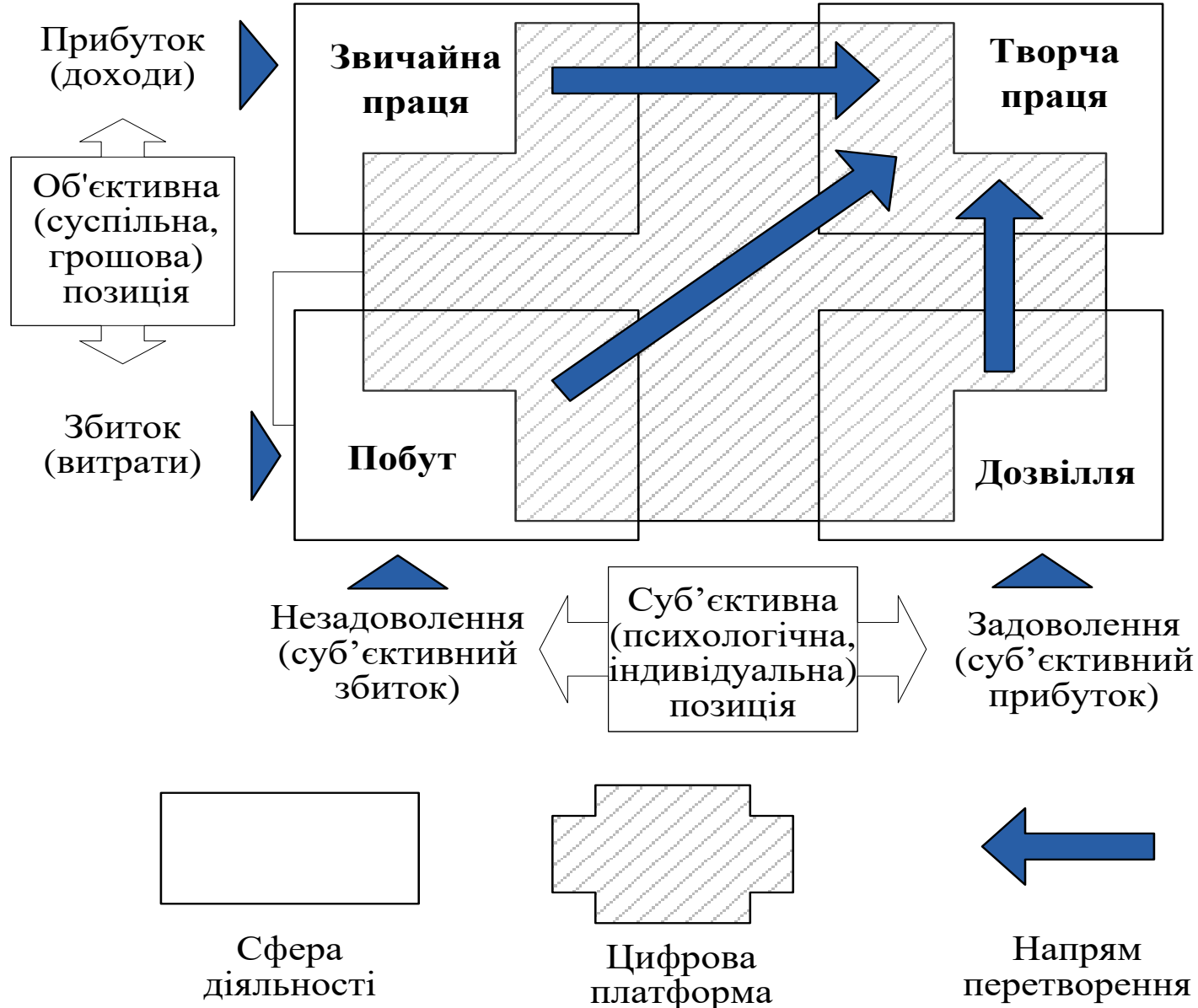




Матеріальні та нематеріальні активи у складі ринкової вартості S&P 500



Вплив цифрових платформ на «діяльність»





Революція платформ із позицій австрійської теорії економічних циклів



Вартість акцій ТОП-5 платформних компаній за ринковою капіталізацією, дол. США

Компанія	Рік виходу IPO	01.05.1980	01.05.1990	01.05.2000	30.04.2010	01.05.2020
Apple	1980	0,51	1,41	4,44	37,30	289,07
Microsoft	1986	-	0,79	36,72	30,54	174,57
Alphabet (Google)	2004	-	-	-	525,70	1317,32
Amazon	1997	-	-	59,94	137,1	2286,0
Facebook	2012	-	-	-	38,23 (18.05.2012)	202,27



Сценарії розвитку глобальної економіки

Сценарій 1 - продовження кредитної експансії	Подальше зростання економіки засноване на кредитній експансії та збалансованій структурі економіки з підвищеними ризиками її подальшого розбалансування	Нестійке зростання економіки з накопиченням структурних диспропорцій та підвищенням імовірності неконтрольованого «зриву» у стан кризи в будь-який момент
Сценарій 2 - припинення кредитної експансії	Помірне зростання економіки засноване на заощадженнях та збалансованій структурі економіки	«Контрольований» перехід від стану «бум» до стану «криза»
	Гіпотеза А ефективність платформних компаній є дійсно високою, але поки чітко не проявилася на макрорівні	Гіпотеза Б ефективність платформних компаній істотно нижче оцінок, які домінують у даний час

1



Між історично обумовленим характером цифровізації на основі платформізації, постійно зростаючою капіталізацією технологічних компаній та їх сучасним базисом у вигляді кредитної експансії



Середньорічне зростання ВВП у доцифровий та цифровий періоди

Період	Середньорічні темпи приросту ВВП, %
Доцифровий: 1961-1990	4,10
1961-1970	5,36
1971-1980	3,83
1981-1990	3,13
Цифровий: 1991-2018	2,83
1991-2000	2,81
2001-2010	2,83
2011-2018	2,84



Зростання реального ВВП відносно рангу DESI у 2014-2018 рр. у ЄС-28

Країна	Зростання реального ВВП, %					Ранг DESI				
	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
Австрія	0,7	1	2,1	2,5	2,4	12	13	12	12	12
Бельгія	1,6	2	1,5	2	1,5	9	9	7	7	9
Болгарія	1,9	4	3,8	3,5	3,1	27	27	26	27	26
Великобританія	2,6	2,4	1,9	1,9	1,3	6	6	6	6	6
Греція	0,7	-0,4	-0,2	1,5	1,9	26	26	27	26	28
Данія	1,6	2,3	3,2	2	2,4	2	1	1	1	4
Естонія	3	1,8	2,6	5,7	4,8	7	7	9	9	7
Ірландія	8,6	25,2	3,7	8,1	8,2	11	10	10	10	8
Іспанія	1,4	3,8	3	2,9	2,4	13	12	13	13	11
Італія	0	0,8	1,3	1,7	0,8	25	24	24	24	24
Кіпр	-1,9	3,4	6,7	4,4	4,1	23	23	21	22	22
Латвія	1,9	3,3	1,8	3,8	4,6	19	19	19	19	18
Литва	3,5	2	2,6	4,2	3,6	18	18	18	18	14
Люксембург	4,3	4,3	4,6	1,8	3,1	5	5	5	5	5
Мальта	8,8	10,9	5,8	6,7	7	8	8	8	8	10
Нідерланди	1,4	2	2,2	2,9	2,6	4	4	4	3	2
Німеччина	2,2	1,7	2,2	2,5	1,5	10	11	11	11	13
Польща	3,3	3,8	3,1	4,9	5,1	24	25	25	25	25
Португалія	0,8	1,8	2	3,5	2,4	16	17	14	17	19
Румунія	3,4	3,9	4,8	7,1	4,4	28	28	28	28	27
Словаччина	2,8	4,8	2,1	3	4	20	21	23	21	20
Словенія	2,8	2,2	3,1	4,8	4,1	15	16	16	16	15
Угорщина	4,2	3,8	2,2	4,3	5,1	22	22	22	23	23
Фінляндія	-0,4	0,6	2,6	3,1	1,7	3	2	2	2	3
Франція	1	1,1	1,1	2,3	1,7	14	15	15	14	16
Хорватія	-0,1	2,4	3,5	3,1	2,7	21	20	20	20	21
Чехія	2,7	5,3	2,5	4,4	2,8	17	14	17	15	17
Швеція	2,7	4,4	2,4	2,4	2,2	1	3	3	4	1



Зіставлення зміни рангу DESI і відсотка населення AROPE у 2014-2018 рр.

Країна	Зміна рангу DESI	Середня зміна AROPE, в.п.
Литва	+ 4	+ 1
Ірландія	+ 3	- 6,6
Нідерланди, Іспанія	+ 2	- 1,5
Кіпр, Італія, Латвія, Румунія, Болгарія	+ 1	- 4,7
Чехія, Фінляндія, Швеція, Австрія, Люксембург, Словаччина, Словенія, Бельгія, Естонія, Великобританія, Хорватія	0	- 1,5
Польща, Угорщина	- 1	- 9,3
Франція, Данія, Мальта, Греція	- 2	- 2,8
Німеччина, Португалія	- 3	- 3,9

AROPЕ – відсоток населення, підданого ризику бідності або соціального відчуження (At risk of poverty or social exclusion)

2



**Між ефективністю
цифровізації на виробничому
рівні та відсутністю
ПОЗИТИВНОГО впливу на
соціально-економічний
розвиток на національному
рівні**



Україна на тлі міжнародних рейтингів за індексами, що характеризують рівень цифровізації

Індекс, рік	Місце України, кількість країн-учасників рейтингу	% країн, розміщених у рейтингу вище України	% країн, розміщених у рейтингу нижче України
Індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (IDI), 2017 р.	79 із 176	44,3	55,1
Індекс цифрової економіки та суспільства (DAI), 2016 р.	85 із 180	46,7	52,8
Всесвітній рейтинг цифрової конкурентоспроможності (WDCR), 2019 р.	60 із 63	93,7	4,8
Індекс нових можливостей, які відкриває цифровізація (EDI), 2019 р.	64 із 115	54,8	44,3
Цифровий індекс країни (DCI), 2017 р.	61 із 243	24,7	74,9
Індекс готовності уряду до штучного інтелекту (GAIRI), 2019 р.	63 із 194	32,0	67,5
Індекс мережевої готовності (NRI), 2016 р.	64 із 139	45,3	54,0



Приклади цифрових платформ в Україні за трикутником «споживачі (домогосподарства) - бізнес - уряд (держава)»

Суб'єкт (виробник товарів і послуг)	Об'єкт (споживачі товарів і послуг)		
	Бізнес	Споживачі (домогосподарства)	Уряд (держава)
Бізнес	Модель «бізнес для бізнесу». Електронні комерційні закупівлі (Zakupki.prom.ua)	Модель «бізнес для споживачів». Інтернет-магазини (Rozetka, MakeUp, Prom.ua)	Модель «бізнес для уряду». Електронні державні закупівлі ProZorro
Споживачі (домогосподарства)	Модель «споживачі для бізнесу». Цифрові біржі праці (Work.ua, Robota.ua)	Модель «споживачі для споживачів». Мережі обміну товарами (OLX, «Плюшкін»)	Модель «споживачі для уряду». Цифрові платформи для подання петицій, визначення пріоритетних громадських проєктів
Уряд (держава)	Модель «уряд для бізнесу». Можливість подання звітності в електронному вигляді (наприклад, на сайті ДФС України)	Модель «уряд для споживачів». Державні цифрові послуги для громадян (Портал державних послуг, «Дія»)	Модель «уряд для уряду». Електронний уряд



Ландшафт ТОП-50 цифрових платформ в Україні відповідно до базових моделей комунікацій

Виробник товарів і послуг	Споживачі товарів і послуг		
	Бізнес	Домогоспо- дарства	Уряд
Бізнес	25	44	0
Домогоспо- дарства	15	14	0
Уряд	0	0	0



Ендогенні та екзогенні проблемні сфери цифровізації економіки України

Ендогенні проблемні сфери:

- кібербезпека та кіберзлочинність;
- невизначена економічна ефективність цифровізації;
- слабкий розвиток платформної економіки та відсутність глобальних цифрових екосистем, які походять з України.

Екзогенні проблемні сфери:

- домінування вертикальної інтеграції вітчизняного бізнесу;
- домінування порядків обмеженого доступу та екстрактивних інститутів;
- відсутність позитивної динаміки інвестицій у цифровізацію;
- обмеженість стратегічного бачення.

3



Між слабкою, але зростаючою платформною економікою України та домінуванням вертикальної інтеграції вітчизняного бізнесу у традиційних сферах, які обумовлюють існування порядків обмеженого доступу та екстрактивних інститутів

4



Між цифровізацією сектору «уряд (державна)» та секторами «бізнес» і «споживачі (домогосподарства)»



Теоретико-економічні та методологічні засади стратегування





Економічні категорії з позицій цілепокладання (у контексті австрійської школи економічної теорії)

Цінність – це важливість, яку людина (організація) приписує цілям.

Ціна – це сума витрат, пов'язаних із досягненням мети.

Обмін – це процес отримання чужих засобів досягнення своїх цілей через поступку власних засобів досягнення чужих цілей.

Індивідуальне виробництво – це індивідуальна діяльність щодо створення нових засобів досягнення цілей.

Кооперація – це спільна діяльність щодо досягнення цілей.

Прибуток – це наближення до поставленої мети.

Збиток – це віддалення від поставленої мети.

Витрати – це сукупність засобів, витрачених для досягнення мети (одержання прибутку).

Ринок – це процес отримання засобів досягнення власних цілей в обмін на засоби досягнення чужих цілей.

Попит – це вимога суб'єкта на засоби досягнення власних цілей, які йому не належать.

Пропозиція – це готовність суб'єкта відмовитися (через обмін) від наявних у нього засобів досягнення чужих цілей.

Відсоток – це відносна цінність мети залежно від чинника часу, яка переноситься на засоби її досягнення.

Капітал – це сукупність засобів досягнення цілей.

Праця – це доцільна діяльність або діяльність, спрямована на досягнення цілей.

Вільний час – це час, не зайнятий реалізацією чужих цілей.



Відповідність високорівневих елементів стратегії розділам сучасної філософії

Елемент

Розділ філософії

Місія

Онтологія

(як визначення буття, основ існування людини, організації, держави)

Бачення

Гносеологія

(як пізнання та конструювання майбутнього людини, організації, держави у просторово-часовому континуумі)

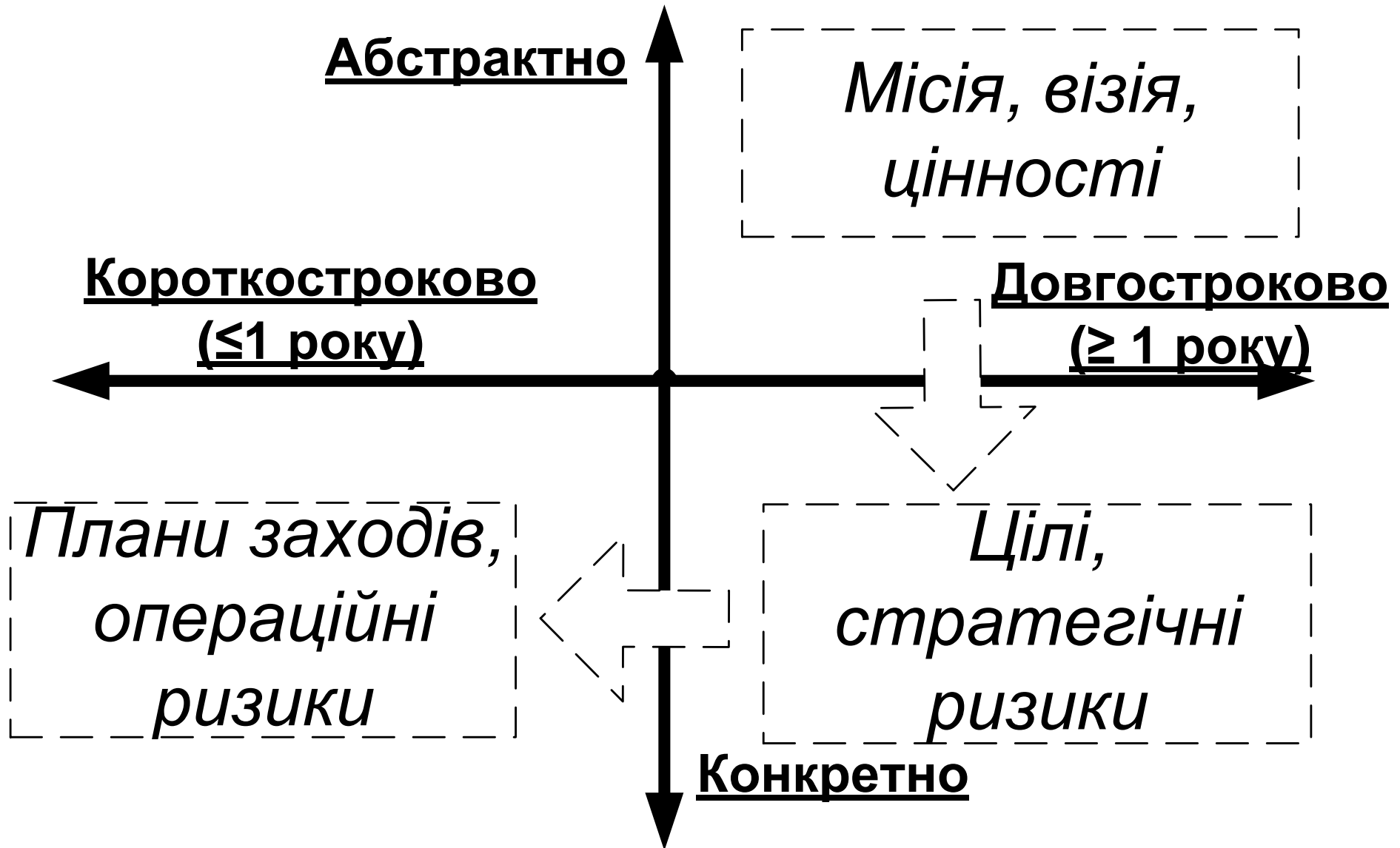
Цінності

Аксіологія

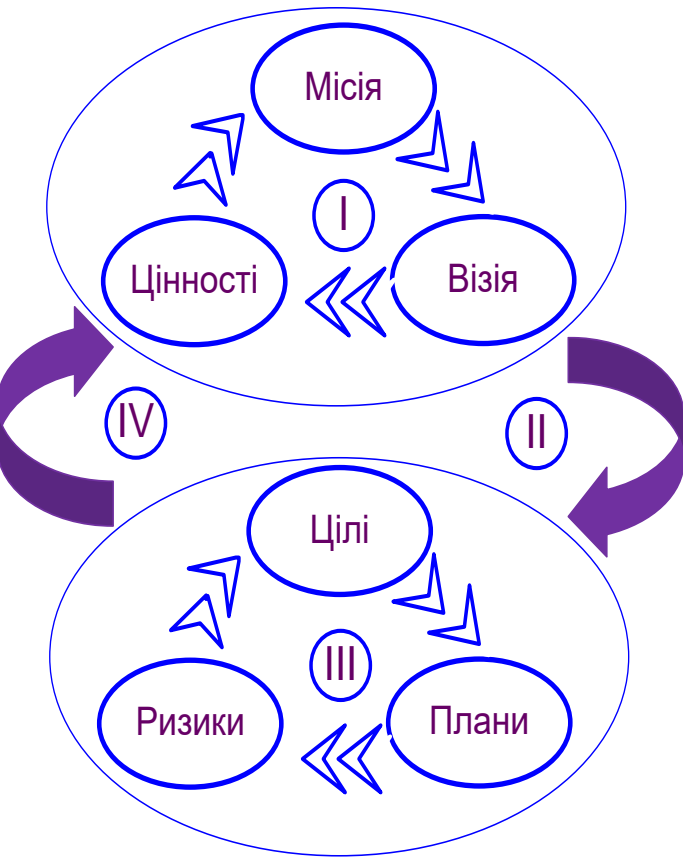
(визначає цінності діяльності людини, організації, держави)



Стратегування як сходження від довгострокового й абстрактного до короткострокового та конкретного



Загальна схема стратегування



На I етапі формуються й узгоджуються місійно-ціннісний простір та образ майбутнього організації (індивіда) у цьому просторі. Стратегування переважно починається з місії. Без місії цінності позбавлені сенсу (це предикати до об'єктів), а бачення повністю відірване від реальності (наприклад, стати компанією з капіталізацією 1 млрд дол., не розуміючи, хто є клієнтом та який йому пропонується продукт, неможливо).

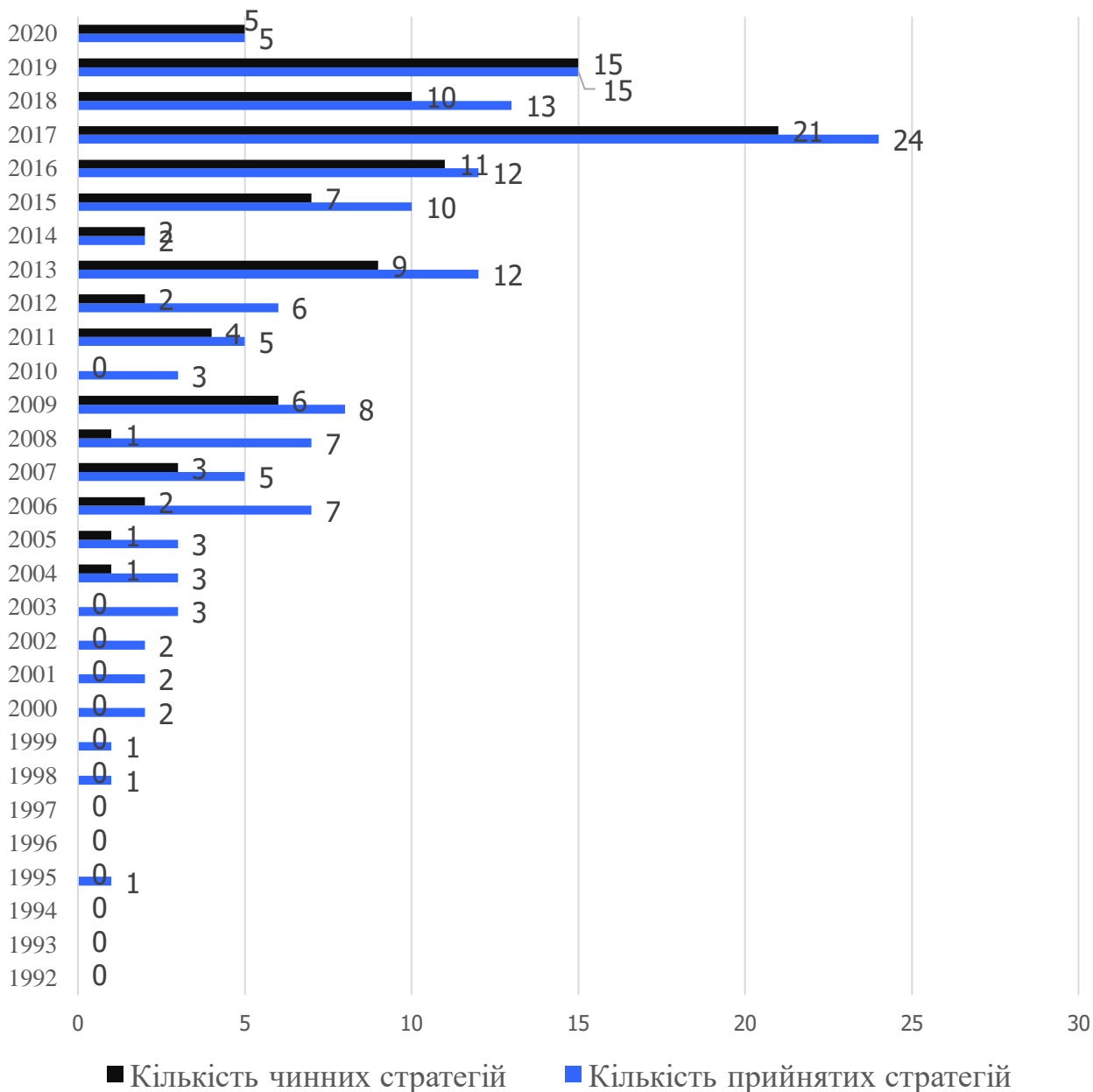
На II етапі відбувається перехід від довгострокового й абстрактного опису компанії та її діяльності до довгострокового, конкретного і вимірного формату у вигляді стратегічних цілей.

На III етапі цілі декомпозуються у плани, оцінюються відповідні до цілей ризики та формуються бюджети для реалізації заходів щодо досягнення цілей і управління ризиками

На IV етапі відбувається перевірка відповідності всього комплексу практичних дій місії, баченню та цінностям. У разі невідповідності здійснюється або актуалізація високорівневої частини стратегії та процес запускається знову, або коригування цілей і практичних заходів згідно з початковими місією, баченням і цінностями.



Кількість стратегічних документів, прийнятих на національному рівні у 1992-2020 рр. та чинних станом на 24.09.2020 р.



100
ЧИННИХ
стратегій, які не
узгоджені між
собою



Загальні проблеми стратегічного управління в Україні

- неузгодженість стратегій між собою;
- неузгодженість стратегій і бюджетів;
- відсутність мотивації відповідальності за реалізацію стратегії;
- негнучкість стратегій при виникненні «чорних лебедів»;
- низький рівень культури стратегування;
- низький рівень використання цифрових технологій у забезпеченні процесу стратегування;
- безсистемне нормативно-правове забезпечення процесу стратегування.

5



Між теоретично обґрунтованою моделлю процесу стратегування та його існуючим станом в Україні

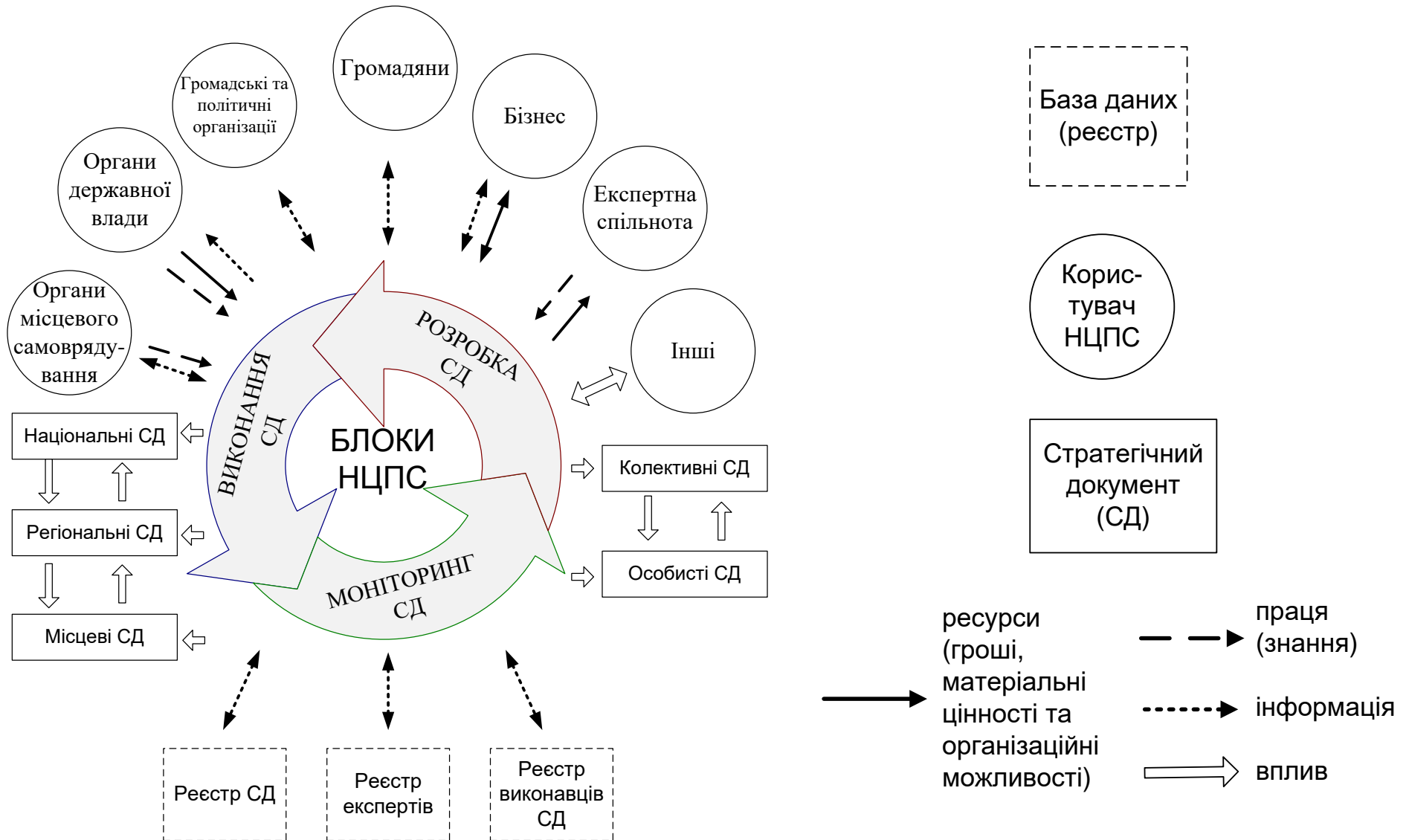
6



Між вищим рівнем цифровізації об'єкта управління та переважно доцифровим рівнем суб'єкта управління



Концептуальна архітектура функціонування національної цифрової платформи стратегування



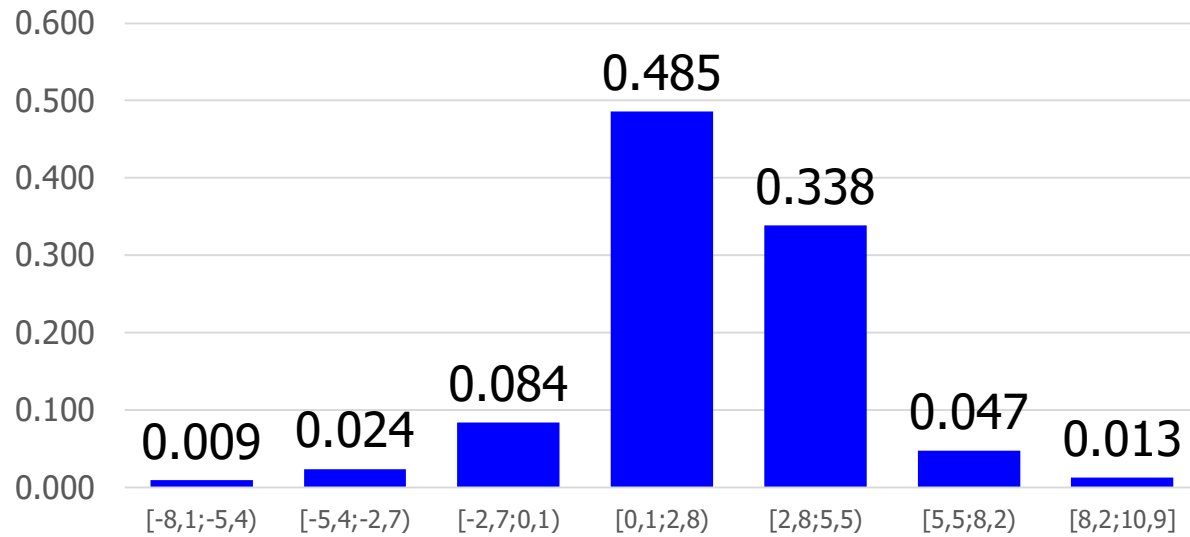


Характеристика динаміки ВВП у країнах із відкритим доступом та України у 1991-2019 рр.

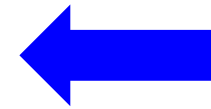
Країна	Кількість років зростання ВВП	Кількість років падіння ВВП	Відсоток років зростання ВВП, %	Середнє значення ВВП у роки зростання, %	Середнє значення ВВП у роки падіння, %	Середнє значення зміни ВВП, %	Стандартне відхилення
Країни з порядками відкритого доступу (ПВД)							
Австралія	28	1	96,6	3,14	-0,40	3,0	1,20
Австрія	28	1	96,6	2,12	-3,76	1,9	1,49
Бельгія	27	2	93,1	2,05	-1,49	1,8	1,34
Великобританія	26	3	89,7	2,47	-1,88	2,0	1,67
Данія	27	2	93,1	2,10	-2,71	1,8	1,83
Ізраїль	28	1	96,6	4,24	-0,01	4,1	2,13
Ірландія	27	2	93,1	6,31	-4,78	5,5	5,49
Ісландія	25	4	86,2	4,01	-3,45	3,0	3,52
Італія	23	6	79,3	1,43	-1,99	0,7	1,78
Канада	27	2	93,1	2,95	-2,51	2,6	2,01
Нідерланди	26	3	89,7	2,50	-1,61	2,1	1,81
Німеччина	25	4	86,2	2,06	-1,90	1,5	1,98
Нова Зеландія	26	3	89,7	3,34	-0,76	2,9	1,79
Норвегія	28	1	96,6	2,46	-1,73	2,3	1,54
США	26	3	89,7	2,89	-0,93	2,5	1,57
Фінляндія	22	7	75,9	3,26	-2,94	1,8	3,34
Швейцарія	25	4	86,2	1,98	-0,83	1,6	1,50
Швеція	23	6	79,3	3,15	-1,62	2,2	2,36
Японія	23	6	79,3	1,60	-1,42	1,0	1,79
Середнє	25,8	3,2	88,9	2,85	-1,93	2,3	1,54
Країна з порядками обмеженого доступу (ПОД)							
Україна	16	13	55,2	5,20	-8,74	-1,1	8,59



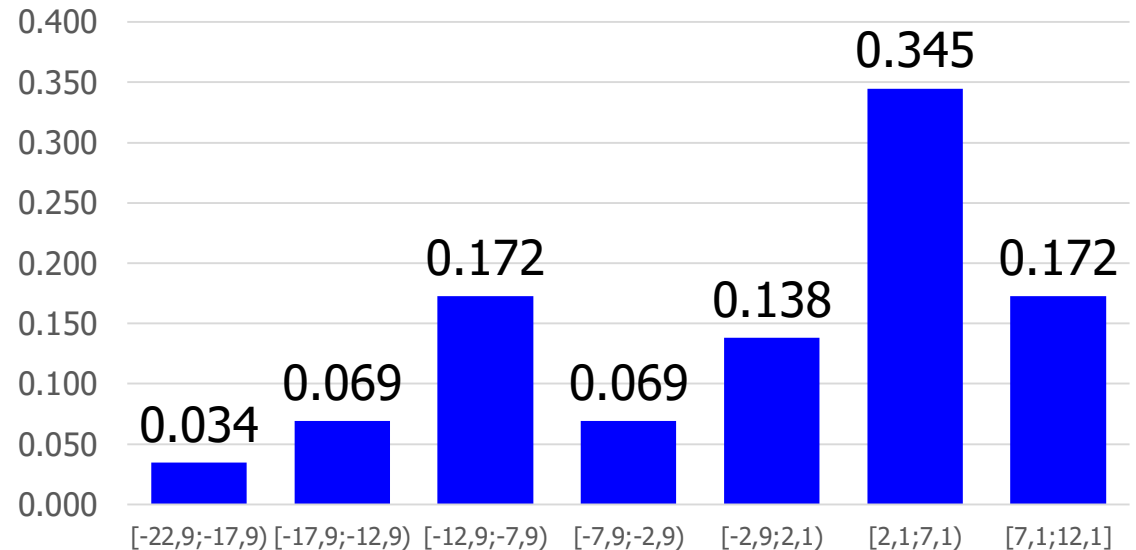
Емпірична щільність розподілу динаміки ВВП у країнах із порядками відкритого доступу та Україні у 1991-2019 рр.



Країни з
порядками
відкритого
доступу



Україна
(країна з порядками
обмеженого доступу)





Імовірність зміни ВВП України в умовах домінування порядків відкритого та обмеженого доступу, %

2021 р.			2025 р.		
α	$P(X_B \geq \alpha)$	$P(X_O \geq \alpha)$	α	$P(X_B \geq \alpha)$	$P(X_O \geq \alpha)$
5	9,074	25,696	27,6 *	0,001	0,112
4,3	13,249	27,481	23,4	0,004	0,157
3	34,483	39,242	15,9	0,488	0,931
1,1	75,499	52,110	5,6	24,531	3,842
α	$P(X_B \leq \alpha)$	$P(X_O \leq \alpha)$	α	$P(X_B \leq \alpha)$	$P(X_O \leq \alpha)$
-1,1	5,445	37,287	-5,4	0,0000478	0,721
-3	2,904	32,150	-14,1	0,0000021	0,343
-4,3	1,815	30,763	-19,7	0,0000002	0,276
-5	1,270	30,045	-22,6	0,00000003	0,245

Умовні позначення: α – прогнозна цільова (гранична) зміна ВВП за рік; X_B – випадкова величина, яка характеризує розподіл ВВП України в умовах домінування ПВД; $P(X_B \geq \alpha)$ – імовірність того, що X_B набуде значення більше або рівне α ; X_O – випадкова величина, яка характеризує розподіл ВВП України в умовах домінування ПОД; $P(X_O \geq \alpha)$ – імовірність того, що X_O набуде значення більше або рівне α .

* $27,6\% = [(1 + \alpha/100)^5 - 1] \times 100\% = [(1,05)^5 - 1] \times 100\%$



- визначення ролі процесу стратегування національного розвитку в системі державного управління;
- універсальна структура стратегічного документа;
- загальна логіка (алгоритм) розробки окремого стратегічного документа;
- механізм узгодження стратегічних і бюджетних документів;
- суб'єкт затвердження стратегічного документа;
- механізм актуалізації стратегічних документів;
- ієрархія стратегічних документів;
- обмеження кількості стратегічних документів;
- мотивація до виконання стратегічних документів;
- встановлення строків і механізмів моніторингу виконання стратегічних документів;
- упровадження платформної цифровізації процесу стратегування.