

Tourism, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3 Soniachna st, 3, e-mail: ellens@meta.ua).

**ГОЛОВНЯ Елена Михайловна** – доктор економічних наук, доцент кафедри менеджмента внешнеэкономической деятельности, гостинично-ресторанного дела и туризма Винницкого национального аграрного университета, ул. Солнечная, 3, г. Винница, 21008, (e-mail: [ellens@meta.ua](mailto:ellens@meta.ua)).

УДК 338.24

DOI: 10.37128/2411-4413-2020-1-5

**ІНСТИТУЦІЙНІ  
СТИМУЛИ  
ПІДВИЩЕННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ  
ДЕРЖАВНОГО  
СЕКТОРУ ПРИ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ<sup>5</sup>**

**КОЛЕСНИК Т.В.,**  
*кандидат економічних наук, доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та  
альтернативних джерел енергії,  
Вінницький національний  
аграрний університет  
(м. Вінниця)*

*Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики, 2020, № 1*

*У статті досліджено особливості впливу інституційних стимулів та інструментів влади на ефективність децентралізації при забезпеченні добробуту та в контексті економічного зростання.*

*Мета статті – визначити інструменти влади та надати характеристику методам їхнього використання для стимулювання децентралізації, а також механізмам фінансування органів місцевого самоврядування, децентралізації інформації та визначити їхню роль у застосуванні ринкових стимулів для децентралізації.*

*Для дослідження особливостей інструментів влади та інституційних стимулів децентралізації, визначення умов ефективної роботи механізмів фінансування місцевих урядів, переваг децентралізації інформації та типів ринкових стимулів було використано методологію кабінетних досліджень з аналізом опублікованих в іноземній літературі результатів теоретичних та прикладних досліджень. Використано вторинну інформацію об'єднану контекстом досвіду впровадження реформ з децентралізації державної влади, особливостей інституційного середовища та встановлення стимулюючих чинників підвищення ефективності державної влади.*

*Інституційні стимули для підвищення ефективності децентралізації мають складну ієрархічну структуру, а їхній вплив залежить від багатьох чинників місцевої культури та традицій управління. Децентралізація інформації та різні ринкові стимули також можуть мати різну ефективність у їхньому застосуванні. У будь-якому випадку необхідними є численні зміни у політичній системі.*

*У подальших дослідженнях планується зосередити увагу на особливостях децентралізації в окремих регіонах України та надати оцінку стану реалізації запропонованих механізмів фінансування місцевих урядів у конкретних умовах.*

<sup>5</sup>КОЛЕСНИК Т.В., 2020

**Ключові слова:** децентралізація, інституційні стимули, ефективність, державна влада, інструменти влади.

**Табл: 1. Рис: 1. Літ: 22.**

## **INSTITUTIONAL INCENTIVES FOR INCREASING PUBLIC SECTOR EFFICIENCY IN DECENTRALIZATION**

**KOLESNIK Tetyana,**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Administrative Management Department  
and alternative energy sources,  
Vinnytsia National Agrarian University  
(Vinnytsia)*

*In the given paper, the features of the influence of institutional incentives and power tools on the efficiency of decentralization in ensuring prosperity and in the context of economic growth are explored.*

*The purpose of the given paper is to determine the instruments of government and to characterize the methods of using them to promote decentralization, as well as the mechanisms for financing local governments, the decentralization of information and to define their role in the application of market incentives for decentralization.*

*To study the peculiarities of power tools and institutional incentives for decentralization, to determine the conditions for effective work of local government financing mechanisms, the benefits of information decentralization and types of market incentives, a methodology of desk research was used with analysis of the results of theoretical and applied research published in foreign literature. Secondary information has been gathered in the context of the experience of implementing reforms on decentralization of state power, the peculiarities of the institutional environment and the establishment of stimulating factors for increasing the efficiency of state power.*

*Institutional incentives to increase the effectiveness of decentralization have a complex hierarchical structure, and their impact depends on many factors of local culture and management traditions. Decentralization of information and different market incentives may also have different effectiveness in their application. In any case, many changes are needed in the political system.*

*In future studies, it is planned to focus on the peculiarities of decentralization in certain regions of Ukraine and to assess the state of implementation of the proposed mechanisms for funding local governments in specific circumstances.*

**Keywords:** decentralization, institutional incentives, efficiency, state power, instruments of power.

**Tabl.: 1. Fig: 1. Lit.: 22.**

## **ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ СТИМУЛИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА ПРИ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ**

**КОЛЕСНИК Т.В.,**  
*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры административного менеджмента  
и альтернативных источников энергии  
Винницкий национальный аграрный университет  
(г. Винница)*

*В данной статье исследованы особенности влияния институциональных стимулов и инструментов власти на эффективность децентрализации при обеспечении благосостояния и в контексте экономического роста.*

*Цель данной статьи – определить инструменты власти и дать характеристику методам их использования для стимулирования децентрализации, а также механизмам финансирования органов местного самоуправления, децентрализации информации и определить их роль в применении рыночных стимулов децентрализации.*

*Для исследования особенностей инструментов власти и институциональных стимулов децентрализации, определение условий эффективной работы механизмов финансирования местных правительств, преимуществ децентрализации информации и типов рыночных стимулов было использовано методологию кабинетных исследований с анализом опубликованных в иностранной литературе результатов теоретических и прикладных исследований. Использовано вторичную информацию объединенную контекстом опыта реформ децентрализации государственной власти, особенностей институциональной среды и установления стимулирующих факторов повышения эффективности государственной власти.*

*Институциональные стимулы для повышения эффективности децентрализации имеют сложную иерархическую структуру, а их влияние зависит от факторов местной культуры и традиций управления. Децентрализация информации и различные рыночные стимулы также могут иметь разную эффективность в их применении. В любом случае необходимы многочисленные изменения в политической системе.*

*В дальнейших исследованиях планируется сосредоточить внимание на особенностях децентрализации в отдельных регионах Украины и дать оценку состояния реализации предложенных механизмов финансирования местных правительств в конкретных условиях.*

**Ключевые слова:** децентрализация, институциональные стимулы, эффективность, государственная власть, инструменты власти

**Табл.: 1. Рис: 1. Лит.: 22.**

**Постановка проблеми.** В усьому світі питання урядування та децентралізації привертають значну увагу суспільства. Навіть якщо не зважати на такі популярні питання як субсидіарність та делегування повноважень в Європейському Союзі та прав у штатах США, то децентралізація знаходиться в центрі політичних експериментів особливо у країнах з економікою, що розвивається, а також у країнах з перехідною економікою та країнах з низьким рівнем доходів [14]. Децентралізація розглядається як основна інституційна передумова для забезпечення промислового розвитку у Китаї [16]. Індія здійснила знакову конституційну реформу приблизно одночасно із запуском масштабної програми економічного розвитку [15]. В Україні децентралізація розглядається як засіб створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних і доступних послуг, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності [1,7,9,10].

Децентралізація може призвести до втрати значної частини влади, однак широко розповсюджена думка про те, що децентралізація має значні переваги. Часто припускають, що шлях до зменшення ролі держави загалом полягає у поділі центральної влади та стимулюванні внутрішньодержавної конкуренції, контролю та балансу [10] це розглядається як шлях до того, щоб зробити урядування більш відповідальним та продуктивним. Технологічні зміни роблять

децентралізацію дещо простішою оскільки надання суспільних послуг (таких як електроенергія та водозабезпечення) може бути найбільш ефективним на невеликих територіальних ринках, а більш низькі гілки влади при цьому мають більше можливостей до вирішення необхідних завдань [21]. У світлі жорстких етичних конфліктів та сепаратистських рухів, децентралізація також розглядається як шлях до дифузії політичної та суспільної напруги та забезпечення локальної культурної та політичної автономії [12,13].

Певна плутанина вноситься значною кількістю поглядів щодо розуміння самої сутності децентралізації [1,7, 9, 10, 22], тому ми маємо зауважити, що в нашій статті у центрі уваги буде саме децентралізація у країнах, що розвиваються та у країнах із перехідною економікою та низьким рівнем доходу, делегування влади щодо прийняття рішень на локальний рівень, дрібні суб'єкти. У країнах з тривалою історією централізованого управління – Росія, Україна, Китай або Індія – публічні управлінці часто мають на увазі під децентралізацією дисперсію відповідальності до регіональної гілки офісів на локальному рівні імплементації в конкретному проєкті. У нашій роботі розрізняється децентралізація в значенні передачі повноважень щодо прийняття політичних рішень від простого адміністративного делегування функцій центрального уряду місцевим представництвам. Ми також відокремлюємо політичні та адміністративні аспекти децентралізації від фіскальної децентралізації, та більш численні випадки децентралізації державних витрат з тих, що пов'язані з децентралізацією як податкових, так і витратних зобов'язань. Також, варто розглядати випадки коли локальні громадські організації стають формально залученими до реалізації проєктів, що керуються або фінансуються централізовано. Не всі ці аспекти децентралізації можуть виявлятися одночасно в кожному конкретному випадку, та цілком імовірно, що певна економіка може бути децентралізованою в одному значенні та не децентралізованою – в іншому. Також варто розуміти, що ефект політики навмисної децентралізації може значно відрізнятись у кількісному вимірі від децентралізації унаслідок анархічної ерозії центрального управління, що може бути пов'язано або з крахом держави, як це було в деяких країнах Африки, або з нестачею адміністративної або фіскальної волі в частині коли центральна влада перестає виконувати функції соціального захисту, як це сталося у деяких країнах із перехідною економікою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням децентралізації влади присвячували свої праці такі провідні науковці, як: Калетнік Г.М. [9], Падалко О.С. [1], Підвальна О.Г. [9], Романюк С.А. [10] та багато інших. Потенційні переваги децентралізації приваблюють численних прихильників [20] наприклад, економісти вільних ринків схильні виділяти переваги стосовно зменшення сили надмірного або хижого впливу держави [18]. У деяких міжнародних організаціях, що просувають структурні зміни та перехідні реформи, децентралізація часом використовується як синонім приватизації [19], аналогічно в літературі, яка описує будову ринкових механізмів інформаційно-децентралізована система індивідуальних рішень, що координується ціновим

механізмом, ставиться у противагу системі центрального командування та планування [17]. Навіть ті, хто переконаний у першазивності ринкових невдач, все більше звертаються для обґрунтування шляхів їх уникнення до влади на локальному рівні, де трансакційні витрати порівняно низькі та інформаційні проблеми, що можуть сприяти збоєм у діяльності центральної влади [7,9], виявляються менш гострими, але усі ці переваги поєднуються у різноплановий масив суспільної думки: постмодерністами, мультикультурними захисниками, активістами із захисту навколишнього середовища та науковцями, що підтримують зелені технології. Такі групи як правило мають антиринкові та антицентралізаційні переконання та енергійно підтримують передачу контролю локальним самоврядним громадам [22].

**Метою статті** є дослідження інструментів влади та способів їхнього використання при стимулюванні децентралізації, а також механізмів фінансування місцевих урядів, децентралізації інформації та їхня роль при застосуванні ринкових стимулів децентралізації.

**Виклад основних результатів дослідження.** Інструменти влади та інституційні стимули. Загальноприйнята в літературі думка щодо фіскального федералізму, як у [16], полягає в тому, що децентралізація має перевагу, коли смаки в суспільстві неоднорідні і не виникає ефекту поширення у регіонах. Коли ж має місце поширення та немає неоднорідності, центральний уряд впроваджує загальний рівень суспільних благ та послуг для усіх регіонів, що є більш ефективним; за наявності поширення децентралізація призводить до недооцінювання локальних громадських продуктів, оскільки і локальні суб'єкти прийняття рішень не приймають до уваги позитивні чинники, що є корисними для інших районів. Проблема поширення є визначальним чинником щодо інвестицій в конкретні сфери, наприклад, автостради та комунікації, контроль за викидами та епідеміями. Поширення менше впливає на інвестиції, коли суспільний продукт є більш локалізованим, ніж місцеві дороги, дрібне зрошення, сільські лікарні, санація та визначення бенефіціарів програм державного трансферу.

При централізованому управлінні також може бути краще використаний ефект економії на масштабі при будівництві загальнодержавних об'єктів, але цей економічний ефект менш важливий для місцевого управління та обслуговування. При будівництві системи зрошувальних каналів у Південній Кореї, наприклад, управління здійснювалось центральною владою, але виконання робіт відбувалось під управлінням місцевих органів [14].

Аналогічно, для початкової освіти, місцева влада може забезпечувати виконання буденних функцій у школах, а керівництво вищої ланки може управляти економією на масштабах шляхом розробки планів та впровадженням мінімальних стандартів якості. При забезпеченні електроенергією, можливою є економія на масштабах під час генерування та передачі під управлінням централізованих енергетичних компаній, тоді як розподіл може бути децентралізованим і здійснюватись локальним управлінням.

Традиційна теорія фіскального федералізму [16] нині розширена до політичної економії із впровадженням трансакційних витрат на політичних ринках або дослідженням проблем політичних агенцій щодо взаємодії суб'єктів та об'єктів управління, між політиками та електоратом [22]. Трансакційні витрати можуть бути досить значними у країнах, що розвиваються. Зазвичай вважають, що місцевий уряд має інформаційну перевагу перед вищим урядом. Але тут можна поставити питання, чому центральна влада не може створювати власну інформаційну перевагу шляхом залучення місцевих агенцій. У деяких країнах центральна влада часто використовує місцеві представництва саме для реалізації цієї мети як, наприклад, префекти у Франції та Італії або інтенданти у Чилі. Так, можна навіть стверджувати, що центральна влада може отримати ефект масштабу при збиранні інформації. Але основною причиною, чому місцеві уряди досі мають інформаційну перевагу, є політична підзвітність. У демократичних країнах, місцеві політики можуть мати більше стимулів для використання локальної інформації, аніж національні чи регіональні політики, оскільки місцевий політик є підзвітним перед місцевим електоратом на протигагу центральним, які взаємодіють з більш широкими групами, де місцеві проблеми можуть мати певну нечіткість.

Концентрація на підзвітності на протигагу інформації як такій призводить до міркувань про те, як громада може здійснювати моніторинг та чинити вплив на обраних суб'єктів владних повноважень на різних рівнях управління. Сібрайт (Seabright, 1996) [19] досліджує проблему політичної підзвітності у теоретичній площині в термінах алокації прав контролю в контексті неповних договорів, у яких спостерігаються порушення, але які не піддаються адміністративному або судовому розгляду і повторно підлягають перегляду. Його модель містить і центральних і місцевих суб'єктів влади. У його роботі централізація має переваги з позиції координації політики, що особливо важливо у випадках поширення між юрисдикціями. Однак, централізація має свою вартість в умовах розподілу підзвітності у значенні зменшення вірогідності того, що стан добробуту окремого регіону може призвести до переобрання влади. А оскільки вибори є дуже грубим інструментом політичної підзвітності, то інші інституційні засоби і не виборні організації (такі як неурядові організації) можуть розгортатись для зміцнення місцевої підзвітності.

Механізми забезпечення підзвітності можуть бути зміцнені забезпеченням конкурентних умов між регіонами, коли вони порівнюються один з одним (як наприклад у Besley та Case, 1995) [12]. Зусилля або компетенції громадських органів влади, між тим, не можуть спостерігатись громадянами безпосередньо та, якщо виникає незадовільний результат роботи, громадський сектор завжди може апелювати до того, що ним було зроблено усе можливе за конкретних обставин. Однак, якщо чинники, що створюють розбіжність у зусиллях та результатах регіонів, корелюються у різних регіонах, тоді конкурентне порівняння може виявити показники ефективності діяльності, принаймні для частини суб'єктів. Як зазначає Сібрайт, аргументи на користь створення

конкурентних умов при децентралізації, що може допомогти електорату зрозуміти, чи варто їм міркувати про зміну влади, відрізняються від його власних аргументів стосовно того, що децентралізація може зміцнити спроможність виборців до зміни влади.

Томасі та Віншельбайум (Tomassi and Wienschelbaum, 1999) [20] встановили перелік проблемних аспектів, пов'язаних із чисельністю керівників (агентів) при порівнянні централізації та децентралізації. Громадяни розглядали керівників та їхніх обраних представників як діючу владу. Місцевий уряд має краще розуміння (стосовно форми інформації) бути відповідальним, а також кращі електоральні стимули. У випадку централізації кількість керівників дуже велика, натомість кількість діючих сил влади незначна, а у випадку децентралізації в кожному регіоні є лише одна діюча влада. Чим більша кількість керівників, тим більш помітною стає проблема нестачі координації суб'єктів влади. Децентралізація має переваги перед централізацією в тому випадку, коли проблема забезпечення міжрегіонального зовнішнього ефекту є менш важливою, ніж забезпечення ефекту координації [11].

Беслі та Коат (Basley and Coate, 1997) [13] досліджували важливість механізму політичної агресії при досягненні компромісу між централізованим та децентралізованим забезпеченням суспільних благ. Під час децентралізації вибір суспільних благ здійснюється локально обраними представниками. У централізованій системі політичний вибір визначається законодавчою владою, яка складається з обраних представників з усіх районів, тобто має місце конфлікт між громадянами різних регіонів. Дослідники переглядають традиційні питання, що висвітлюються в літературі з фіскального федералізму в термінах альтернативних моделей поведінки законодавчої влади, в одній з яких рішення приймаються мінімальною більшістю представників, а в іншій законодавча влада досягає рішення шляхом переговорів. Тут показано, що знайоме припущення, за якого поширення в регіонах має сприяти централізації, не є таким уже очевидним при такому розгляді політичної економії.

Політична підзвітність у країнах із низьким доходом практично знаходиться в залежності від корупції або захоплення влади групою зі спільними інтересами. Оскільки місцевий уряд отримує кращу інформацію з місць та здатний чинити тиск на підзвітність, то він є більш вразливим до захоплення місцевою елітою, що далі може здійснювати диспропорційний розподіл витрат на суспільні блага. Це є аргументом на противагу моделі Сібрайта (Seabright, 1996) [19], де політична підзвітність завжди є кращою на локальному рівні. З іншого боку, центральний бюрократ, який змінює постачання, наприклад, інфраструктурної послуги, такої як електроенергія, телекомунікація або канали зрошення можуть бути корумпованим таким чином, що призведе до нагромадження витрат, неправильної постановки цілей та, як правило, до несправедливого розподілу послуг. Проблема центрального уряду, що забезпечує роботу бюрократа полягає в тому, що такий центральний уряд має дуже обмежену інформацію про місцеві потреби, витрати на постачання та обсяги

наданих фактично послуг. Таким чином, багато програм у країнах, що розвиваються мають значні невідповідності між призначенням ресурсів на центральному рівні та наданням послуг на місцевому рівні.

Бардхан та Мукхерджі (Bardhan and Mookherjee, 2000) [11] розробили аналітичну структуру, що формалізує компроміс між цими конфліктними аспектами централізованих та децентралізованих систем постачання. Децентралізація, шляхом зміни прав контролю від центральної бюрократії (що діє як нерегульований монополіст) до місцевого урядування, зазвичай має тенденцію до розширення постачання послуг, оскільки влада стає більш уважною до забезпечення потреб споживачів. Але із захватом місцевої влади, в тому значенні, що еліта набуває більшої ваги в місцевій владі, збільшуючи зважений рівень добробуту, виникає тенденція до забезпечення локальною владою надання послуг місцевій еліті за рахунок нееліти. Поширення такої неефективної та непропорційної пере-субсидізації буде залежати від місцевого охоплення влади та від рівня фіскальної автономії місцевого уряду.

У таблиці 1 ми узагальнили розглянуті інструменти та механізми і розподілили їх за рівнями влади для забезпечення наочності.

Механізми фінансування місцевих урядів. Ми пропонуємо виділяти три механізми фінансування місцевих урядів: місцеві податки; збори за користування та гранти центрального уряду.

Щодо фінансування на основі місцевого оподаткування, то тут існує певний ризик того, що корумпований місцевий уряд може вдатися до регресивного шаблону фінансування, коли верства суспільства, що не належить до еліти, стає обтяженою податковими зобов'язаннями, надаючи відповідні послуги еліті.

Обмеження спроможності органів місцевого самоврядування стягувати податки можуть тоді бути бажаним заходом, навіть шляхом зменшення гнучкості забезпечення надання послуг на місцевому рівні. Збори за користування можуть стати корисним компромісом між забезпеченням повного обсягу надання послуг на місцевому рівні та запобіганням виникненню надмірного тиску на місцеві малозабезпечені верстви населення. Оскільки жоден користувач не примушується до користування послугою, то плата за користування накладає обмеження на ступінь перехресного субсидування, що нав'язується бідним. Таким чином, за рахунок плати за користування, фінансування децентралізації однозначно має переваги перед централізованою системою соціального забезпечення, а також децентралізацією, що фінансується місцевими податковими органами. Фінансування за рахунок надання центральних грантів, з іншого боку, може спонукати місцеві уряди до зростання місцевих потреб або вартості їхнього забезпечення, що може призвести до обмежень у рівні забезпечення послугою; наслідки цього для забезпечення добробуту населення є неоднозначними та залежатимуть від низки релевантних політичних та фінансових показників.



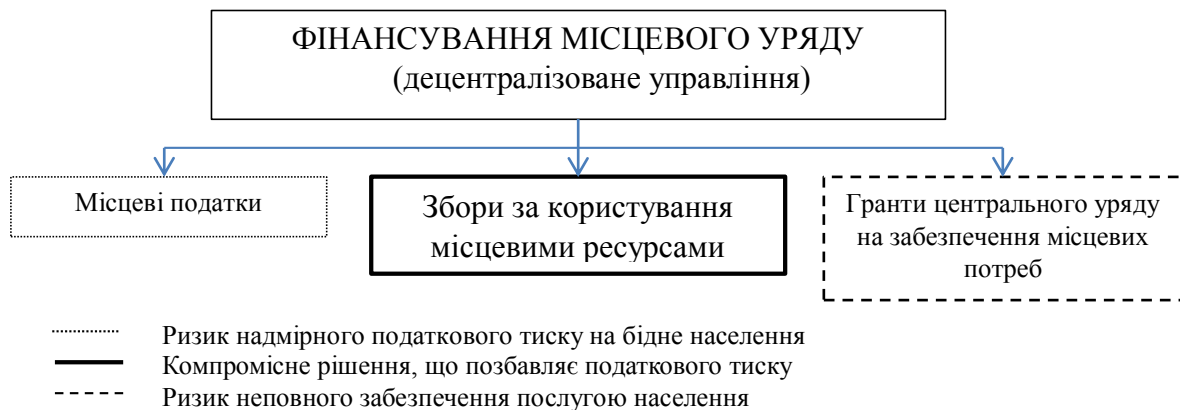
Таблиця 1

**Особливості інструментів влади та відповідних інституційних стимулів при централізованому та децентралізованому управлінні в державі**

№ з/п	Інструмент / чинник	Опис	Особливості застосування та/або дії
1	Поширення	Застосування досвіду одних регіонів при прийнятті управлінських рішень для інших.	1. На загальнодержавному рівні створення суспільного продукту поширення визначає обсяг інвестицій. 2. Уряд впроваджує загальний рівень суспільних благ та послуг для усіх регіонів. 3. Недооцінювання досвіду локальних громад при децентралізації.
2	Ефект масштабу	Зменшення питомої частки постійних витрат у загальній собівартості суспільного продукту.	1. Управління здійснюється центральною владою, а виконання буденних функцій здійснюється місцевими урядами. 2. Центральним урядом розробляються плани та впроваджуються мінімальні стандарти якості.
3	Інформація	Використання інформації для прийняття управлінських рішень.	1. При наявності місцевих агенцій централізоване управління інформацією забезпечує ефект масштабу. 2. Політична підзвітність створює стимули для використання локальної інформації. 3. На місцевому рівні локальних проблеми є більш чіткими. 4. Значні транзакційні витрати в країнах, що розвиваються.
4	Підзвітність	Координація політичних рішень.	1. При поширенні між регіонами в централізованому управлінні покращується координація рішень. 2. При централізації зменшується вірогідність переобрання влади через стан добробуту окремого регіону. 3. Забезпечення конкурентних умов для регіонів зміцнює механізми підзвітності. 4. При умові кореляції чинників середовища в регіонах, то їх конкурентне порівняння може визначити ефективність та встановлення підстав для зміни чи не зміни місцевої влади.
5	Кількість керівників	Координація суб'єктів влади.	Децентралізація має переваги перед централізацією в тому випадку коли проблема забезпечення міжрегіонального зовнішнього ефекту є менш важливою ніж забезпечення ефекту координації.
6	Політична агресія	Забезпечення суспільних благ.	1. При централізації виникає конфлікт інтересів між регіонами. 2. При децентралізації рішення досягаються шляхом переговорів.
7	Корупція та захоплення влади місцевою елітою	Пропорційність розподілу суспільних благ.	1. Інформаційна неповнота при централізованому управлінні. 2. Розбіжності у призначенні на центральному рівні та у фактичному наданні на місцевому рівні при централізації. 3. Зміна прав контролю при децентралізації сприяє більш уважному ставленню до забезпечення потреб споживачів. 4. Ризик захвату елітою влади на місцевому рівні при децентралізації стосовно виникнення перерозподілу суспільних благ на користь еліти за рахунок інших прошарків населення. 5. Рівень фіскальної автономії визначає можливості що до перерозподілу суспільних благ.

Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики, 2020, № 1

Джерело: складено автором на основі даних [ 11, 12, 13,19,20]



**Рис. 1. Механізми фінансування місцевих урядів при децентралізації**

*Джерело: складено автором*

Збори за користування не можуть застосовуватись для фінансування програм із запобігання бідності, наприклад, таких як цільовий розподіл продуктів харчування серед громадськості, освіта або охорона здоров'я через те, що ці збори по суті спрямовані на групи, що не мають можливості сплачувати за послуги (або сплачувати не формальні збори центральним бюрократам). У таких випадках, як це проілюстровано в роботі Бардхана та Мукхерджі (Bardhan and Mookherjee, 2000) [11] міра захоплення місцевого уряду елітою подібна до міри захоплення центрального уряду і є визначальним чинником добробуту при децентралізації. Якщо місцева влада захоплена на такому ж рівні, як і центральна влада, то децентралізація може забезпечити як ефективність, так і рівність. Але і навпаки – можуть траплятись випадки, коли захоплення на місцевому рівні набагато більше, ніж на центральному, тоді наслідки можуть призводити до іншого ефекту.

Незважаючи на те, що ступінь відносного захоплення урядів елітою на різних рівнях має вирішальне значення для розуміння можливого впливу ініціації децентралізації, наукових робіт з цього питання дуже мало, як теоретичних, так і емпіричних. Ступінь захоплення місцевої влади місцевою елітою залежить від рівня соціальної та економічної рівності в соціумі, традицій участі у політичному житті та обізнаності виборців, чесності та урегульованості виборів, прозорості прийняття рішень на місцевому рівні та підзвітності влади, уваги преси та інших чинників. Ці чинники дуже розповсюджені серед суспільства та різних країн, як це показано в низці наукових робіт, що досліджують різноманітні кейси [14].

Центральні уряди теж є суб'єктами захоплення та, напевно, більшою мірою, ніж місцеві, з урахуванням більшої важливості фінансування кампаній під час національних виборів та кращої поінформованості про кандидатів та проблеми на місцевих виборах, що базується на неформальних джерелах. З іншого боку, особливо у великих однорідних суспільствах, еліта зазвичай більше поділена на національному рівні на конкурентні та однорідні групи, що у підсумку нейтралізують одна одну [11]. На місцевому рівні у ситуації із значною

нерівністю, набагато легше організувати протистояння та стимулювати його серед орієнтовних груп, що включають представників влади, політиків, підрядників та представників зацікавлених груп; ризик бути спійманим та розкритим легше піддається управлінню та численні кругові соціальні та економічні стосунки між місцевими впливовими особами можуть створювати величезні бар'єри для входу. На центральному рівні в демократичних країнах, як правило, існує більше інституційних механізмів для проведення перевірок та забезпечення балансу: у деяких країнах різноманітні конституційні форми розділу владних повноважень та судові системи; більш частий аудит публічної звітності та більш пильні засоби масової інформації. Такі механізми часто є відсутніми або надзвичайно неефективними на місцевому рівні.

Навіть у не демократичних, але сильно схильних до рівноправ'я суспільствах проблема місцевого захоплення влади елітою може виявитись менш гострою [13]. Це можна спостерігати на значній кількості відомих історичних прикладів, таких як децентралізація сировинно-індустріального розвитку Китаю за останні десятиліття, де деколективізація сільського господарства з 1978 представила один з найбільш рівноправних розподілів прав на культивуацію землі (з розміром культивованої землі на одне домашнє господарство майже завжди відповідному умовам демографічної ситуації), що суттєво пом'якшує проблему захоплення місцевої влади та інших інституцій олігархічними власниками немобільних чинників виробництва (земля).

За умови існування значного потенціалу захоплення місцевої влади програми з децентралізації зосереджуються на зміцненні механізму соціальної підзвітності [15]. У політичних дебатах, коли ми розглядаємо витрати та переваги політики перерозподілу (земельна реформа, здоров'я населення, освітні рухи), часто ігнорується сутність позитивного впливу поширення в умовах збільшення частки малозабезпечених громадян у суспільстві та посилення інституцій місцевої демократії. Порівняння між різними штатами в Індії внесло ясність у те, що місцева демократія та інституції децентралізації є більш ефективними там, де відбулась земельна реформа та мають місце масові рухи на користь підсилення політичної уваги. Дані опитування Національних виборів 1996 року в Індії показали, що у західній Бенгалі 51 відсоток респондентів виразили високий рівень довіри місцевій владі, у той час коли в сусідньому штаті Біхар (де земельна реформа та місцева демократія дуже слабкі) відповідна цифра становила 30 відсотків (Mitra and Singh, 1999) [15]. Майже універсальна грамотність в штаті Керала допомогла підтримати широке поширення популярної газети, що забезпечила пильність щодо такого питання, як корупція в місцевих органах влади.

В обох штатах, Керала та західний Бенгал також спостерігалась ситуація, в якій злочини та корупціонери на місцевому рівні більш ефективно опирались змінам за умови, що місцеві вибори до органів владних повноважень доповнювались інституціоналізованою системою періодичних громадських слухань з питань основних державних витрат [14], але навіть такий інструмент

моніторингу є неадекватним, якщо скарги, висунуті публічно, не представлені правлячою партією. Існує доказ того, що іноді опозиційні партії або партійна меншість припиняють відвідувати зібрання місцевої ради або громадські слухання, оскільки вони вважають, що не в змозі вплинути на спосіб розподілу суспільних витрат правлячою партією, що набуває форми розповсюдження патронату та іноді консолідує виборчі переваги. Важливим є впровадження комітетів громадської підзвітності на місцевому правлячому рівні за участі правлячих лідерів опозиційних партій, як у випадку центральних парламентських комітетів у Індії або Британії. Загалом, процес аудиту на місцевому рівні є надзвичайно недосконалим не стільки за формою, скільки майже абсолютною нестачею технічного потенціалу в малих містах та селах для забезпечення звітування, здійснення обліку та аудиту.

У підсумку при розгляді теорії децентралізації у країнах, що розвиваються та країнах з низьким рівнем доходу, важливо вийти за межі традиційного підходу в тому, що централізація є кращою при поширенні, а децентралізація є кращою при однорідності. Необхідно заглибитись у політичні та економічні проблеми інституційного процесу та підзвітності на центральному та місцевому рівнях.

Децентралізація інформації та ринкові стимули. Більшість випадків децентралізації у країнах, що розвиваються та у країнах з низьким рівнем доходу, що аналізуються в теоретичних та прикладних наукових дослідженнях, присвячені постачанню соціальних послуг. Але в останні роки з'являється все більше наукових робіт з федералізму, присвячених дослідженню ролі місцевого урядування у просуванні розвитку місцевого бізнесу в контексті транзитивної економіки, особливо у Китаї. Це наводить потенційний приклад для країн, що розвиваються та країн з низьким рівнем доходу населення, де на теперішній час існують помітні проблеми з постачанням суспільних послуг.

У роботі Кіана та Веінгаста (Qian and Weungast, 1997) [17], наприклад, децентралізація інформації та влади поряд із впровадженням міжрегіональної конкуренції у Китаї розглядаються як неодмінні інструменти центральної або місцевої влади для забезпечення ринкових стимулів. При цьому стимули є як позитивними із забезпечення економічного зростання на місцевому рівні, так і негативними, спрямованими на забезпечення покарання за економічні невдачі. Ініційовані місцевим урядом міські об'єднання та селищні підприємства, що слугували рушієм зростання у Китаї за останні десятиліття, позиціонуються як приклад досягнення успішного результату ринкового федералізму. В умовах забезпечення позитивних ринкових стимулів місцеві об'єднання та селищні підприємства мають повний контроль над власними активами та зберігають переважну автономію для забезпечення зростання, обмежені знання влади вищого рівня про позабюджетні рахунки органів місцевого самоврядування використовувались як інструмент контролю на предмет інтервенціонізму вищого рівня. На противагу, економетричне дослідження фіскальних відносин між місцевою та регіональною владою в Росії на основі панельного опитування у 35 містах показало, що місцева влада може отримати маржу не більшу 10 відсотків

доходів забезпечуючи, таким чином, лише слабкі стимули розвитку місцевого бізнесу та, як наслідок, збільшення податкової бази.

Без заперечення важливості ринкових стимулів, все ж, варто зауважити, що ринковий федералізм у цих дослідженнях визначається інституційно. Залежно від політичного та інституційного комплексу в різних країнах одні й ті самі ринкові стимули можуть мати різну ефективність їхнього застосування. Як встановили Роден та Роуз-Акерман (Rodden and Rose-Ackerman, 1997) [18] критикуючи ринковий федералізм, те чи будуть політичні лідери місцевого уряду реагувати на появу високо мобільних інвесторів, або, натомість будуть приділяти більше уваги вимогам сильної розподільчої коаліції домінуючих власників менш мобільних факторів, залежить від інституційного середовища. Власники капіталу дуже різняться між собою особливостями їхніх активів та інституційні стимули, що використовуються політичними лідерами мають відрізнятись між собою навіть в умовах однакової регіональної конкуренції. Навіть при демократії, не кажучи вже про авторитарні системи, виборча конкуренція не обов'язково буде спроможна покарати місцевих лідерів, які не реагують на загрози втрати власників мобільних активів і замість цього більш схильні до створення коаліції та голосу добре організованих лобі. У Росії та Україні, як зазначається багатьма дослідниками, в кінці 1990-х років, місцева влада демонструвала особливості, що виявляються при захопленні – власники нерухомості та старі підприємства блокували розвиток нових підприємств, які могли виграти конкурентну боротьбу за ренту. Звісно, навіть у Китаї місцева влада часто використовує вплив фінансової децентралізації для побудови політичної машини, збираючи ренту в обмін на надання вибіркової переваги та поширення патронату, та їхній федералізм не завжди був спрямованим на збереження ринку.

Вважаю, що регіональна конкуренція не є достатньою умовою для пояснення появи ендогенних бюджетних обмежень для місцевої влади без урахування значного впливу місцевого політичного процесу [9]. Навіть ігноруючи лобі олігархічних землевласників, якщо місцевий бізнес зазнає краху, загрожуючи добробуту малозабезпечених верств населення, то місцевий уряд натрапить на труднощі ігнорування політичного тиску, спрямованого на те, щоб його усунути. Вільдасін Д. (Wildasin D., 1997) [21] мав рацію, зауважуючи, що федеральна дотація місцевій владі має бути менш м'якою в малих регіонах порівняно з більшими, але навіть малі регіони повинні мати ключових політичних представників у центральному уряді та, у будь-якому випадку, їх підтримка буде дешевшою.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У результаті визначено, що, по-перше, у світі існує достатньо досліджених науковцями та представлених на розгляд прикладів того, як державно-місцеві відносини проходили різні етапи централізації та децентралізації. По-друге, економічне зростання передувало створенню інституцій забезпечення ефективної реалізації децентралізації. По-третє, інституційні рухи для централізації або децентралізації політичної влади завжди слугували особливим політичним

інтересам. Іноді ці політичні інтереси прагнуть до зростання, а іноді – ні. По-четверте, економічне зростання та корупція не є взаємовиключними. По-п'яте, конкретна політика місцевого управління не обов'язково призводять до економічного розвитку.

Розглянуті нами особливості механізмів фінансування місцевих урядів при децентралізації показали, що інституційні стимули підвищення ефективності при децентралізації мають складну ієрархічну структуру, а їхній вплив залежить від безлічі чинників місцевої культури та традицій урядування. Децентралізація інформації та різноманітні ринкові стимули також можуть мати різну ефективність їхнього застосування. У будь-якому випадку є необхідними численні зміни у політичній системі.

У наших подальших дослідженнях ми зосередимо увагу на особливостях децентралізації в окремих регіонах України та спробуємо дати оцінку того, як запропоновані механізми реалізуються в конкретних умовах.

### Список використаних джерел

1. Падалка О. С. Децентралізація – нова парадигма соціально-економічного розвитку регіонів. *Економіка України*. 2015. № 10. С. 45-53.
2. Верховна Рада України. (2015). Закон України Про добровільне об'єднання територіальних громад: прийнятий 5 лютого 2015 року 157-VIII. Бюлетень Верховної Ради, 13, 91 с.
3. Верховна Рада України. (2016). Закон України Про місцеве самоврядування в Україні: прийнятий 21 травня 1997 року № 280 / 97-ВР. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/> (дата звернення: 01.10.2019).
4. Кабінет Міністрів України. (2016). Розпорядження Кабінету Міністрів України Деякі питання реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: затверджений 22 вер. 2016 року № 688-р. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd?docid> (дата звернення: 01.10.2019).
5. Кабінет Міністрів України. (2017). Розпорядження Кабінету Міністрів України Про затвердження середньострокового плану пріоритетних заходів Уряду до 2020 року та плану пріоритетних заходів на 2017 рік: затверджений 3 квітня 2017 року №275-р. URL:<http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid> (дата звернення: 01.10.2019).
6. Конституція України : за станом на 21 лют. 2019 р. // Відомості Верховної Ради України (ВВР). Офіц. вид. Київ : Парлам. вид-во. 141 с. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 01.10.2019).
7. Калетнік Г.М., Пришляк Н.В. Ефективність державної підтримки як основа сталого розвитку сільського господарства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2016 р. №5 (9) С. 7–23.
8. Розпорядження Кабінету Міністрів України. (2014). Розпорядження Кабінету Міністрів України Про Концепцію реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: затверджене 1 квіт. 2014 року

№ 333-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3332014-%D1%80> (дата звернення: 01.10.2019).

9. Калетнік Г.М., Підвальна О.Г., Колесник Т.В. Діяльність університетів та інноваційних структур за їх участю як чинник сталого місцевого та регіонального розвитку в умовах проведення реформи децентралізації. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 6. С.7-27.

10. Романюк С. А. Децентралізація: теорія та практика застосування: монографія. Київ. 2018. 216 с.

11. Bardhan, P., Mookherjee D. (2000). Capture and Governance at Local and National Levels. *American Economic Review*. 90:2, P. 135–139

12. Besley, T., Case, A. (1995). Incumbent Behavior: Vote-Seeking, Tax-Setting and Yardstick Competition. *American Economic Review*. 85:1, pp. 25–45.

13. Besley, T., Coate, S. (1997). An economic model of representative democracy. *Quarterly Journal of Economics* 112 (1), P. 85–114.

14. Crook, R., Manor, J. (1998). Democracy and Decentralization in South Asia and West Africa. Cambridge: Cambridge University Press. P. 271–304.

15. Mitra, S. K., Singh, V. B. (1999). Democracy and Social Change in India: A Cross Sectional Analysis of the National Electorate . New Delhi: Sage Publications, P. 71–76.

16. Oats, W. E. (1972). Fiscal Federalism. New York: Harcourt Brace Jovanovich. 256 p.

17. Qian, Y. B., Weingast, R. (1997). Federalism as a Commitment to Preserving Market Incentives. *Journal of Economic Perspectives*. Fall, 11:4, P. 83–92.

18. Rodden, J., Rose-Ackerman, S. (1997). Does Federalism Preserve Markets *Virginia Law Review*. 83:7, P. 1521–1572.

19. Seabright, P. (1996). Accountability and Decentralization in Government: An Incomplete Contracts Model. *European Economic Review*. 40:1, P. 61–89.

20. Tommasi, M., Weinschelbaum, F. (1999). A Principal-Agent Building Block for the Study of Decentralization and Integration. Mimeo, Universidad de San Andre's, Departamento de Economia, 28 p.

21. Wildasin, D. E. (1997). Externalities and Bailouts: Hard and Soft Budget Constraints in Inter-Governmental Fiscal Relations. World Bank Policy Research Paper No. 1843. 42 p.

22. Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е. та ін. (2012). Децентралізація державної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Швейцарсько-український проект "Підтримка децентралізації в Україні". DESPRO.

## References

1. Padalka, O. S. (2015). Detsentralizatsiia – nova paradyhma sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv [Decentralization is a new paradigm for the socio-

economic development of regions]. *Ekonomika Ukrainy*. № 10. P. 45-53 [in Ukrainian].

2. Verkhovna Rada of Ukraine. (2015). *Zakon Ukrayiny` Pro dobrovil`ne ob'yednannya tery`torial`ny`x gromad: pry`jnyaty`j 5 lyut. 2015 roku 157-VIII* [The Law of Ukraine On Voluntary Association of Territorial Communities from 5 february 2015, № 157-VIII]. *Bulletin of the Verkhovna Rada*, 13, 91 [in Ukrainian].

3. Verkhovna Rada of Ukraine. (2016). *Zakon Ukrayiny` Pro misceve samovryaduvannya v Ukrayini: pry`jnyaty`j 21 travnya 1997 roku № 280 / 97-VR* [The Law of Ukraine On Local Self-Government in Ukraine from 21 May 1997, No. 280/97-BP]. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].

4. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2016). *Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny` Deyaki py`tannya realizaciyi Koncepciyi reformuvannya miscevogo samovryaduvannya ta tery`torial`noyi organizaciyi vlady` v Ukrayini: zatverdzheny`j 22 ver. 2016 roku № 688-r* [Ordinance of the Cabinet of Ministers of Ukraine Some issues of implementation of the Concept of reforming local self-government and territorial organization of power in Ukraine from 22 September 2016, № 688-r]. Retrieved from: <http://www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd docid> [in Ukrainian].

5. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2017). *Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny` Pro zatverdzhennya seredn`ostrokovogo planu priory`tetny`x zaxodiv Uryadu do 2020 roku ta planu priory`tetny`x zaxodiv na 2017 rik: zatverdzheny`j 3 kvit. 2017 roku № 275-r* [Ordinance of the Cabinet of Ministers of Ukraine On approval of the mid-term plan of priority actions of the Government until 2020 and the plan of priority actions for 2017 from 3 April 2017, № 275-r]. Retrieved from: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd docid> [in Ukrainian].

6. *Konsty`tuciya Ukrayiny` : za stanom na 21 lyut. 2019 r* [Constitution of Ukraine from 21 February 21 2019]. The Verkhovna Rada of Ukraine (BBR). - Officer. view. - K.: Parlam. kind of. - 141 p. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].

7. Kaletnik, G. M., Pryshliak, N. V. (2016). *Efektyvnist derzhavnoi pidtrymky yak osnova staloho rozvytku silskoho hospodarstva* [Efficiency of state support as the basis of sustainable agricultural]. *Vseukrainskyi naukovo-vyrobnychiy zhurnal «Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky»* - «Economy. Finances. Management: actual issues of science and practical activity», 5(9), 7-23 [in Ukrainian].

8. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine. (2014). *Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny` Pro Koncepciyu reformy` miscevogo samovryaduvannya ta tery`torial`noyi organizaciyi vlady` v Ukrayini: zatverdzhene 1 kvit. 2014 roku № 333-r* [Ordinance of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the Concept of Local Government Reform and Territorial Organization of Government in Ukraine from 1 Apr 2014, №. 333-r]. Retrieved from: <http://zakon2.rada.gov.ua> [in Ukrainian].



9. Kaletnik, H.M., Pidvalna, O.H., Kolesnyk, T.V. (2018). Diialnist universytetiv ta innovatsiinykh struktur za yikh uchastiu yak chynnyk staloho mistsevoho ta rehionalnoho rozvytku v umovakh provedennia reformy detsentralizatsii [Activities of universities and innovation structures with their participation as a factor in sustainable local and regional development in the context of decentralization reform]. Vseukrainskyi Naukovo-praktychnyi zhurnal «Economika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky», № 6. P. 7-27. [in Ukrainian].
10. Romaniuk, S. A. (2018). Detsentralizatsiia: teoriia ta praktyka zastosuvannia: monohrafiia [Decentralization: application theory and practice]. Kyiv. 216 p. [in Ukrainian].
11. Bardhan, P., Mookherjee D. (2000). Capture and Governance at Local and National Levels. American Economic Review. 90:2, P. 135-139 [in English].
12. Besley, T., Case, A. (1995). Incumbent Behavior: Vote-Seeking, Tax-Setting and Yardstick Competition. American Economic Review. 85:1, P. 25–45 [in English].
13. Besley, T., Coate, S. (1997). An economic model of representative democracy. Quarterly Journal of Economics 112 (1), P. 85-114 [in English].
14. Crook, R., Manor, J. (1998). Democracy and Decentralization in South Asia and West Africa. Cambridge: Cambridge University Press. P. 271–304 [in English].
15. Mitra, S. K., Singh, V. B. (1999). Democracy and Social Change in India: A Cross Sectional Analysis of the National Electorate . New Delhi: Sage Publications [in English].
16. Oats, W. E. (1972). Fiscal Federalism. New York: Harcourt Brace Jovanovich. [in English].
17. Qian, Y. B., Weingast, R. (1997). Federalism as a Commitment to Preserving Market Incentives. Journal of Economic Perspectives. Fall, 11:4, P. 83–92 [in English].
18. Rodden, J., Rose-Ackerman, S. (1997). Does Federalism Preserve Markets Virginia Law Review. 83:7, P. 1521–1572 [in English].
19. Seabright, P. (1996). Accountability and Decentralization in Government: An Incomplete Contracts Model. European Economic Review. 40:1, P. 61–89.
20. Tommasi, M., Weinschelbaum, F. (1999). A Principal-Agent Building Block for the Study of Decentralization and Integration. Mimeo, Universidad de San Andre's, Departamento de Economia [in English].
21. Wildasin, D. E. (1997). Externalities and Bailouts: Hard and Soft Budget Constraints in Inter-Governmental Fiscal Relations. World Bank Policy Research Paper № 1843. [in English].
22. Boryslavska, O., Zaverukha, I., Zakharchenko, E. ta in. (2012). Detsentralizatsiia derzhavnoi vlady: dosvid yevropeiskykh krain ta perspektyvy Ukrainy [Decentralization of state power: experience of European countries and prospects of Ukraine]. Shveitsarsko-ukrainskyi proekt "Pidtrymka detsentralizatsii v Ukraini" DESPRO [in Ukrainian].

**Відомості про автора**

**КОЛЕСНИК Тетяна Василівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна 3, e-mail: sergej.kolesnik@gmail.com).

**KOLESNIK Tatyana** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Administrative Management and Alternative Energy Sources, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3 Soniachna St., e-mail: sergej.kolesnik@gmail.com).

**КОЛЕСНИК Татьяна Васильевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры административного менеджмента и альтернативных источников энергии, Винницкий национальный аграрный университет (21008, г. Винница, ул. Солнечная 3, e-mail: sergej.kolesnik@gmail.com).

▪ **ПРОГНОЗУВАННЯ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ**

**UDK 351.863:330.46**

**DOI: 10.37128/2411-4413-2020-1-6**

**MANAGEMENT OF  
INFORMATION RISKS  
OF THE ENTERPRISE IN  
THE CONDITIONS OF  
DIGITALIZATION<sup>6</sup>**

**YURCHUK Natalia,**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of  
the Department of Computer  
Science and Economic Cybernetics,  
Vinnytsia National Agrarian University  
(Vinnytsia)*

*The features of modern information risk management are considered and analyzed in the article. The influence of digitalization of enterprises on information security is analyzed.*

*Approaches to the interpretation of the definition of "information risk" are analyzed. It is indicated that information risks arise primarily from the creation, transmission, storage, processing, use of information in practical activities using digital media and other information and communication means. The purpose of risk management of information risks of the enterprise is to minimize the costs of counteracting information risks and the overall losses from them. Information risks include risks of internal and external fraud, unauthorized use of company resources, breach of confidentiality, integrity and reliability of information, etc.*

*The proposed information risk management system provides for the implementation of such procedures as identification of information risks, analysis of information risks, selection and implementation of the method of reducing information risks, control of information risks.*

---

<sup>6</sup> YURCHUK N.P., 2020