

**ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА
(за спеціалізаціями)**

DOI 10.31651/2524-2660-2022-1-164-171

ORCID 0000-0002-4532-2391

ОСТАПЕНКО Анна Костянтинівна

кандидатка педагогічних наук, старша викладачка кафедри педагогічних наук, освітнього і соціокультурного менеджменту та соціальної роботи,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
e-mail: 17annyway@gmail.com

ORCID 0000-0002-5074-6439

ОСТАПЕНКО Наталія Миколаївна

докторка педагогічних наук, професорка,
професорка кафедри методики навчання, стилістики і культури української мови,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
e-mail: natalkaostapenko@gmail.com

УДК 378.018.8:005-051]:005.8(045)

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СУЧАСНИХ ІВЕНТ-ПРОЄКТАХ

Статтю присвячено з'ясуванню характерних ознак управління ризиками під час організації та проведення івент-проектів. Актуальність проблеми зумовлена бурхливим розвитком івент-індустрії в останнє десятиріччя, який супроводжується виникненням різноманітних ризиків, що можуть негативно впливати на результативність та ефективність проведення подієвих заходів. У науковій літературі під івент-проектами прийнято вважати події, які реалізуються у вигляді задуму, плану та втілення їх у формі спеціального заходу. Проведення будь-якого івент-заходу може супроводжуватися виникненням ризиків, вдале передбачення яких дасть змогу їх усунути та досягнути ефективності проведення подієвого заходу. У статті акцентується увага на аналізі різноманітних класифікацій ризиків, що можуть виникати під час підготовки та проведення івент-проектів. З метою успішної реалізації івенту у статті розкриваються основні етапи управління можливими ризиками, зокрема такі, як визначення, оцінювання, розробка засобів реагування та контроль ризиків. Для усунення ризиків було запропоновано активне використання, у ході підготовки та проведення івентів-проектів, таких ефективних методів реагування на ризики: пом'якшення, прийняття, ухилення та передача. Ураховуючи те, що Черкащина славиться проведенням різноманітних івент-проектів пов'язаних з відзначенням дня міста, Шевченківських свят, Міжнародного театрального фестивалю «Fortuna Fest», Всеукраїнського книжкового фестивалю «Chebookfest», фестивалю особистісного розвитку «KrasavaFest», святкування «Черкаської Масляної», зимового арт-фестивалю «Гайда» тощо, нами було запропоновано механізми ефективного управління ризиками на прикладі проведення одного з івент-заходів – фестивалю особистісного розвитку «KrasavaFest» (м. Черкаси).

Ключові слова: івент-проект; управління ризиками; класифікація ризиків; основні етапи управління ризиками; методи реагування на ризики.

Постановка проблеми. Останнім часом в Україні набуває широкого розвитку івент-індустрія. Сама проблема розвитку івент-індустрії є порівняно новою, оскільки це поняття було вперше введено в Закон України «Про культуру» у 2018 році [1]. Івент-індустрія пов'язана з розробкою івент-проектів. Учені івент-проекти трактують як події, що описані у формі задуму та представлені розробленим планом, що містять у собі економічні розрахунки й обґрунтування і як результат – втілені у вигляді спеціальних заходів. Однак проведення івент-проектів супроводжуються появою різноманітних ризиків, які можуть негативно вплинути на ефективність заходу.

Ефективне управління ризиками в івент-проектах уможливає прогнозування й визначення характеру ризиків, які можуть загрожувати вдалому завершенню проекту, оцінити можливі несприятливі події й розробити методи реагування на них. З метою досягнення успішного результату івент-проектів виникла потреба у розвитку ризик-менеджменту, який ґрунтується на управлінні можливими проектними ризиками. Як відомо з наукових джерел, ризик-менеджмент становить собою цілу систему управління ризиками, що складається з стратегії та тактики управлінських дій і спрямована на досягнення цілей проекту.

Проблема управління ризиками в проектах стала предметом дослідження багатьох науковців. Різні аспекти управління проектного менеджменту та управління ризиками розглядаються в праці О. Данченко та В. Занори [2]. Питанням управління проектами та їхніми ризиками присвячуються статті Ж. Жигалкевича [3], Ю. Грицюка й

М. Жабич [4], І. Башинської [5]. Порівняння методів ідентифікації представлено у публікації Н. Ющенко [6]. Огляд сучасних поглядів та методів управління ризиками в інноваційних проєктів подається в роботі Т. Пуліної [7]. На виборі стратегії управління ризиками у ході проведення івент-проєктів акцентується увага у праці А. Огієнко [8]. Проте особливостям управлінню ризиками в сучасних івент-проєктах приділяється недостатня увага. Це й зумовило вибір теми наукового-дослідження, **метою** якого є аналіз чинних методик виявлення та мінімізації негативного впливу ризиків під час проведення івент-заходів.

Основними методами дослідження стали теоретичний аналіз наукової літератури з проблеми, узагальнення та систематизація зібраного матеріалу, моделювання, конструювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз літератури з проблеми дослідження засвідчує, що управління будь-якими суб'єктами господарювання може здійснюватися через проєктну діяльність у багатьох країнах ЄС та світу. Такий підхід до господарювання довів свою здатність суттєво підвищувати рівень ефективності управлінських рішень. Як відомо з історії виникнення проєктної діяльності, практика вітчизняного проєктування, як правило, зараховувала до проєктів архітектурно-будівельну, проєктно-конструкторську, науково-дослідницьку діяльність, оскільки під поняттям «проєкт» розглядалася певна сукупність документів, тобто проєктно-кошторисної документації, креслень, що мали на меті створення споруд, будівель чи технічних пристроїв.

Сучасне визначення проєкту виходить за вищевказані межі та поширюється на всі види діяльності. Так, наприклад, розробка нового продукту та послуги, створення програмного забезпечення, організація телевізійного шоу, виставки, фестивалю, відкриття соціальної служби, зміна іміджу політичного діяча, видання журналу нині розглядається також як проєкт. Як зазначають Ж. Жигалкевич та В. Чухліб поняття «проєкт» слід трактувати так: «це комплекс взаємопов'язаних заходів, що спрямований на створення унікального продукту чи послуги в умовах часових та ресурсних обмежень» [3, с. 127].

На думку авторів, управління проєктами визначається як система дій, спрямованих на планування, організацію, моніторинг, контроль та оцінку фінансових, матеріальних, людських та інформаційних ресурсів проєкту, що призводять до ефективного досягнення цілей проєкту. Існує певна відмінність між проєктною діяльніс-

тю та поточною діяльністю організації, вона полягає в тому, що проєкти завершуються, як тільки досягаються поставлені цілі, натомість будь-який процес, який не є проєктом, характеризується подальшим визначенням нового переліку цілей і реалізується за тим принципом як і раніше. Дослідники Ю. Грицюк та М. Жабич звертають увагу на те, що деякі вчені ототожнюють управління проєктами з управлінням програмами, проте програма становить собою значно вищий рівень, тобто містить у собі комплекс пов'язаних між собою та взаємозалежних проєктів як складників програми [4, с. 151]. Для будь-якого проєкту характерні такі спільні ознаки: орієнтованість на досягнення мети, наявність ієрархічних цілей, координоване виконання пов'язаних між собою запланованих дій, залежність від часових рамок проєкту, наявність бюджету та унікальність.

Варто зазначити, що ефективність реалізації будь-яких проєктів, особливо складних (довгострокових), як правило пов'язана з високою невизначеністю. Це пояснюється тим, що між часом ухвалення рішення про доцільність розробки проєкту до отримання перших результатів проходить певний час (рік, два), за цей період може виникнути ціла низка непередбачуваних подій, зокрема зміни у законодавчій базі, здорожчення ресурсів, потреба в оновленні членів проєктної команди, заміни підрядників, партнерів тощо.

Реалізація проєкту в умовах невизначеності є результатом негативних відхилень проєктних фактичних параметрів від планових і це стає причиною появи ризиків. О. Данченко та В. Занора тлумачать поняття «ризик» як «невизначену подію або умову, наступ якої негативно або позитивно позначається на цілях проєкту, таких як: зміст, розклад, вартість і якість [2, с. 22]. Н. Ющенко окремо розглядає проєктні ризики, характеризуючи їх як «сукупність ризиків, що загрожують реалізації інвестиційного проєкту чи можуть знизити його комерційну, економічну, бюджетну, соціальну, екологічну іншу ефективність» [6, с. 37].

З позиції авторитетних вчених, у роботі з ризиками варто розмежовувати три поняття: причину (дехто це називає джерелом ризику або контекстом ризику), власне ризик (ризикова подія) та його дія, тобто це сам вплив на проєкт. Як показують спостереження, будь-який ризик пов'язаний з певними матеріальними чи моральними втратами, які виникають у ході реалізації прийнятого ризикового рішення в майбутньому.

На думку авторів, негативний ризик може уможливити втрату очікуваного прибутку, негативно вплинути на досягнення цілей, спричинити загрозу успіху з реалізації проекту, у зв'язку з цим необхідно їх обов'язково визначати, виробляти механізми для їх усунення. Кожен суб'єкт з власної позиції оцінює ступінь небезпеки. Враховуючи параметри оцінки ризиків, зокрема величину та вірогідність втрат, слід зважати суб'єкту, який з цих параметрів стане вирішальним. Проте не менший вплив має і сам вид втрат у наслідок реалізації прийнятого рішення. А це означає, що суб'єкт витративши кошти може виграти в часі чи, навпаки, витратити кошти і час для отримання матеріальних або нематеріальних благ.

Основними складниками ризику є майбутнє, прийняття рішення, сприйняття та оцінка ризику, сама ризикова ситуація, величина та вірогідність втрат, суб'єктивна й об'єктивна невизначеність, що впливає на усі складники ризику. Своєю чергою складники, як правило, поділяють на дві категорії: об'єктивні та суб'єктивні. Об'єктивними вважають такі, що не залежать від особи, яка приймає рішення і на час прийняття рішення не підлягають зміні цією особою. До цієї категорії зараховують майбутнє, саму ризикову ситуацію, величину та вірогідність втрати, об'єктивну невизначеність. Суб'єктивна категорія містить ті складники, на які особа, що приймає рішення, може впливати. До неї належать прийняття рішення, сприйняття та оцінка ризику, суб'єктивна невизначеність.

У науковій літературі прийнята загальна класифікація ризиків (Л. Довгань, Г. Мохоцько, І. Малик), що побудована з урахуванням усіх елементів економічної системи, прямих і зворотних зв'язків між ними та такими основними класифікаційними ознаками як: природа виникнення; джерело виникнення; вид проєктної діяльності, місце прояву; характер прояву; можливість страхування; ступінь контролю; ступінь передбачуваності; регулярність; час прояву; можливість усунення.

За природою виникнення ризику групують на об'єктивні, які не залежать від людини та суб'єктивні, що виникають у межах соціально-економічних систем створених людиною. За джерелом виникнення ризику бувають природно-кліматичні, екологічні, виробничі, економічні, ринкові, фінансові, соціальні, політичні, інноваційні, регіональні, галузеві тощо. За видом проєктної діяльності виокремлюють виробничі, фінансові, страхові, інноваційні, інвестиційні, юридичні та комерційні ризики. За місцем прояву – внутрішні та зов-

нішні ризики. За характером прояву ризики поділяються на ті, що викликають збиток, втрати, вигоду, банкрутство. За ризиком страхування розмежовують ризики, що можна застрахувати та ті, що не можна. За ступенем контролю ризики розрізняють на контрольовані, частково контрольовані та неконтрольовані. За ступенем передбачуваності ризику визначають як передбачувані з високою можливістю, передбачувані з малою можливістю та непередбачувані. За регулярністю – систематичні та не систематичні ризики. За часом прояву ризику характеризують як ретроспективні, поточного періоду, майбутнього періоду. За можливістю усунення ризику групують на недиверсифіковані (що не підлягають усуненню) та диверсифіковані (які мають шляхи усунення).

Ефективним інструментом виокремлення та регулювання змін умов реалізації проєктної діяльності є ризик-менеджмент. І. Башинська та Д. Макарець розглядають ризик-менеджмент як комплекс систематичних процесів, пов'язаних з ідентифікацією (виявлення), аналізом та оцінкою ризиків, прийняттям управлінських рішень, які передбачають мінімізацію негативних наслідків у результаті ризикових подій [5, с. 39].

Автори статті розглядають такі основні етапи управління ризиками: визначення, оцінювання, розробка засобів реагування та контроль ризиків.

На першому етапі визначення ризиків здійснюється якісний аналіз, мета якого полягає в ідентифікації та інвентаризації ризиків, зокрема він передбачає виявлення всіх потенційних ризиків, які характерні для конкретного проєкту; визначення зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на ймовірність настання ризиків; опис виявлених ризиків; аналіз чинників впливу на ризики; розподіл ризиків за групами; аналіз можливих наслідків від реалізації несприятливих подій; аналіз пропозицій для зменшення впливу виявлених ризиків; оцінювання додаткових витрат у випадку настання ризиків проєкту.

Н. Ющенко зазначає, що ідентифікація ризиків ґрунтується на використанні таких методів: аналіз документації (угоди, плани, архіви попередніх проєктів); врахування досвіду експертів; аналіз припущень; аналіз контрольних завдань; складання діаграм, які відображають причинно-наслідкові зв'язки; SWOT-аналіз; метод генерації творчих ідей, як наприклад, «мозковий штурм», картки Кроуфорда, діаграма спорідненості тощо [6, с. 38].

Метою другого етапу управління ризиками, що має назву оцінювання ризиками,

є вимірювання виокремлених на першому етапі ризиків, як-от: прогнозування кількісних наслідків від ризиків; оцінювання ймовірностей настання ризиків; визначення їх допустимого рівня; облік ризиків.

Третій етап управління ризиками пов'язаний з розробленням засобів реагування на них. На цьому етапі відбувається практична реалізація теоретичних напрацювань, визначених на попередніх етапах, зокрема проєктування можливих стратегій, вибір оптимальної стратегії та її реалізація.

Четвертий завершальний етап управління ризиками є контроль ризиками, він передбачає систематичне відслідковування ризиків у ході реалізації обраної стратегії; збір інформації та її аналіз щодо попередження появи нових несприятливих подій; перегляд та корегування ризиків; оперативне прийняття управлінських рішень у разі будь-яких відхилень від обраної стратегії. Цей етап забезпечує циклічність процесу управління ризиками проєкту.

Крім цього, для кожного проєкту характерні невизначені (невідомі) ризики, частка яких у загальному обсязі визначається залежно від того в якій галузі реалізується проєкт. З метою упередження таких непередбачених ризиків створюється резерв фінансових та часових ресурсів.

Американський Інститут управління проєктами (Project Management Institute), який займається розробкою та публікацією стандартів у сфері управління проєктами, окрім чотирьох зазначених авторами І. Башинською та Д. Макарець, додає ще два важливих етапи: планування управління ризиками (вибір підходів і планування діяльності з управління ризиками проєкту) та моніторинг ризиків (моніторинг виникнення ризикових ситуацій, визначення нових ризиків, виконання плану з управління ризиками проєкту) [9].

Управління ризиками покладається на керівника проєкту, його завдання – з сукупності можливих заходів (дій) вибрати ті, які уможливають зменшення ймовірності виникнення несприятливих подій або пом'якшення негативних наслідків від їхнього прояву. Разом з тим, витрати ресурсів на ліквідацію витрат, пов'язаних з настанням ризикових подій, мають бути мінімальними.

Ю. Грицюк та М. Жабич детально описують методи реагування на ризики. Серед них вони називають: пом'якшення, прийняття, ухилення, передача [4, с. 155].

Метод пом'якшення спрямований на зменшення вірогідності та зниження небезпеки ризику, іншими словами, це комплекс дій, який передбачає мінімізацію наслідків ризикованої події до прийнятних меж. Як правило цей метод використову-

ють для зовнішніх ризиків, що підлягають контролю.

Метод прийняття полягає у підтвердженні чи спростуванні несприятливих подій, свідомому прийнятті наслідків ризиків та готовності компенсувати збитки за власний кошт. Водночас відбувається пошук виявлення потенційних ризиків та розробляються заходи щодо їх усунення. Прийняття ризиків може проявлятися в двох формах: активній та пасивній. Пасивне прийняття становить собою ігнорування негативної події та здійснення невідкладних заходів з усунення наслідків. Активне прийняття – це створення резерву ресурсів на випадок несприятливих подій, до них можна зарахувати кошти, час, завантаженість співробітників. Л. Козак та А. Ніжник зауважують, що прийняття ризику розглядається як принципова згода бути спроможним відшкодувати збитки власними зусиллями зумовлюється, як правило, двома обставинами: ризики сприймаються як неминучі; ризики – це джерело можливих додаткових доходів [10, с. 50].

Метод ухилення пов'язаний з повним вилученням потенційних ризиків або їх джерел через усунення можливостей настання несприятливих подій. Він передбачає удосконалення плану управління проєктом з метою упередження загрози, що може бути викликана негативною подією та захисту цілей проєкту від негативного ризику. На початкових етапах роботи над проєктом ризиків можна уникнути шляхом отримання додаткової інформації, уточнення вимог замовника проєкту, проведення повторної експертизи.

Метод передачі застосовується при перенесенні відповідальності за настання негативних подій на інших учасників проєкту без усунення джерела ризику, як наприклад на страхову компанію, інвестора, підрядника тощо. Причому слід врахувати, що у ході передачі відповідальності на третю особу, вона повинна отримати виплату премії за перейнятий на себе ризик.

Н. Ющенко пропонує у практиці управління ризиками використовувати такі шляхи захисту: «розподіл ризику між учасниками проєкту (передача частини ризику співвиконавцям), резервування коштів на покриття непередбачених витрат, страхування, хеджування, диверсифікація» [6, с. 38]. Т. Пуліна також розглядає як ефективний метод запобігання ризикам метод хеджування акцентуючи на тому, що він полягає у зниженні ризику негативної зміни цінової кон'юнктури за допомогою термінового укладання контрактів опціонів та ф'ючерсів, а також додає ще один метод – резервування, що означає заощадження коштів на покриття незапланованих витрат [7, с. 7].

Ризикові ситуації характерні також для роботи над створенням івент-проектів, оскільки їх організація та проведення є складним процесом, який вимагає від івент-менеджерів застосування комплексного підходу. Проведення таких заходів вимагає розв'язання багатьох завдань. Ризикових ситуацій може призвести низка факторів: форсмажорних обставин, пов'язаних з непередбачених помилками персоналу, несприятливими погодними умовами, виведенням з ладу технічних пристроїв, негативним впливом людського чинника, незадовільним виконанням підрядниками технічного завдання тощо. З огляду на це, організатори івентів намагаються передбачити можливі ризики та вчасно їх усунути або прийняти, запланувавши заходи із захисту івент-проектів від можливих фінансових, матеріальних та інших втрат.

Наші спостереження та результати моніторингу івент-заходів в Черкасах протягом останніх трьох років, зокрема проведення дня міста, відзначення Шевченківських днів, профорієнтаційного заходу «Країна професій», Міжнародного театрального фестивалю «Fortuna Fest», Всеукраїнського книжкового фестивалю «Chebookfest», фестивалю особистісного розвитку «KrasavaFest», святкування «Черкаської Масляної», зимового арт-фестивалю «Гайда», засвідчили, що в організації цих заходів можна виділити три основних групи ризиків. Одна з найбільших серед них – це фінансові ризики, що пов'язані з безпосередньо грошовими витратами на івент-захід та прибутком (надходженнями) від нього. До прикладів групи фінансових ризиків, як нами було виявлено, зараховуємо: невиконання або часткове виконання підрядниками взятих на себе зобов'язань, у наслідок чого організаторам доводиться додатково витратити кошти на термінове виконання замовлення іншими підрядниками; неузгодження дати проведення івент-заходу з іншими подіями, які залучають відвідувачів та призводять до зменшення кількості учасників заходу і до зменшення отриманого прибутку; затримка у фінансуванні спонсорами івент-заходу; здорожчення вартості замовлених товарів та послуг для проведення заходу у зв'язку з підвищенням цін або заміни постачальника; неповна реалізація доставлених товарів під час проведення івенту, що є причиною перевитрат коштів тощо.

Другу групу складають експлуатаційні ризики, тобто технічні, вони виникають у наслідок допущених помилок в управлінні проектом, відмови учасників проекту від доручених зобов'язань, недостатньо дієвих механізмів контролю за виконанням проєк-

ту тощо. Серед ризиків цієї групи виокремлюємо такі, як: псування продуктів харчування під час проведення заходів у літній період на відкритих майданчиках; нанесення збитку відвідувачами заходу через псування предметів орендованого приміщення, засмічення локацій на природі, технічні пошкодження; вихід з ладу звукового чи світлового оснащення; несправність транспортних заходів; недотримання техніки безпеки; зміна сприятливих на несприятливі кліматичні умови тощо.

До третьої групи ризиків можна зарахувати правові, сутність яких полягає в порушенні організацією (постачальників, партнерів, підрядників, інвесторів, замовників) умов договорів. Під час дослідження виявлено ризики цієї групи, нами було встановлено, що основними правовими порушеннями були невиконання окремих положень укладених угод з підрядниками, затримку терміну виконання взятих на себе зобов'язань та відмови від сплати штрафних санкцій тощо.

Крім цього нами було виявлено й інші ризики, які пов'язані з відвідувачами івент-заходів. Це насамперед пов'язано з тим, що частина людей була відсутня на заході, хоч попередньо давали згоду; переповненість залу незапланованими (без підтвердження) відвідувачами; запізнення частини відвідувачів на захід, що утруднювало роботу хостес, касирів, капельднерів, гардеробників. А також існують ризики в івент-індустрії, що пов'язані з самими учасниками заходу. Це стосується насамперед ведучих, спікерів, акторів, естрадних виконавців, конкурсантів. Найпоширенішим ризиком такого типу є запізнення учасників проєкту, це впливає на зниження репутації організаторів заходу, виникнення негативного враження у відвідувачів, незадовільний результат заходу.

Аналіз наукової літератури з проблеми управління ризиками івент-індустрії показує, що вченими недостатньою мірою зверталася увага на передбачення ризиків під організації та проведення івент-заходів, а також в наукових публікаціях відсутній єдиний погляд на розробку рекомендацій щодо механізмів усунення та мінімізації ризиків. Так, наприклад, А. Огієнко, аналізуючи виникнення можливих ризиків подієвих заходів пропонує порядок дій з ризиками (етапи), описує застосування методів реагування на ризики та розробляє стратегії управління ризиками [8, с. 202]. Однак вони збігаються з загальноприйнятими настановами в науковій літературі щодо управління проєктами та не відображають специфіку окремих івент-проектів.

Досліджуючи специфіку організації проведення названих вище івент-проектів в Черкасах, ми розробили механізми ефективного управління ризиками, враховуючи особливості основних етапів управління ризиками, методи та прийоми зниження ймовірності настання ризиків, оптимальність прийняття рішень у наслідок появи несприятливих подій, формат івенту (відкритий, закритий, діловий, розважальний), масштабність та місце проведення івент-заходу, статус учасників, тривалість заходу, рівень технічного оснащення, бюджет заходу.

Розглянемо механізми ефективного управління ризиками на прикладі проведення івент-заходу «KrasavaFest», що проводиться протягом останніх шести років в Черкасах у приміщенні Черкаської обласної філармонії. Організатором цього фестивалю виступає Ольга Дерзкая (засновник агентства DERZKAYA event) разом з партнерами – фабрика жіночого одягу «LesiaFashion» (генеральний спонсор), лінгвістичний центр «Svitmov», аганція з працевлаштування «Workua», видавництво «Колесо життя».

Механізми ефективного управління ризиками тісно пов'язані із визначеними завданнями на кожному з етапів організації та проведення заходу. Так, наприклад, на початковому етапі важливим завданням заходу було вдалий добір організатором партнерів, які є відомими й авторитетними на ринку товарів та послуг і спроможні виступити спонсорами. Організатором було враховано такі несприятливі події як затримка фінансування, висунення спонсорами додаткових вимог до організаторів, відмова окремих спонсорів від участі. З метою запобігання цих ризиків організатором було укладено угоди зі спонсорами до початку розробки проекту із чітко визначеними правами та обов'язками обох сторін.

Важливим завданням також було пошук майданчику для проведення заходу та домовленість щодо його оренди. Під час перемовин з орендодавцем виникає ризик вимоги останнього здійснити повну сплату за оренду, що це не вигідно організатору, оскільки кошти в повному обсязі будуть після проведення заходу. Також існує ризик підняття оплати за оренду. Механізмом запобігання цим ризикам є чітка домовленість про оплату, закріплена в угоді.

Для проведення заходу організатор визначає та запрошує спікерів, які є експертами в різних галузях, що пов'язані з гармонійним розвитком особистості. Зокрема цього року були запрошені доктор психологічних наук Є. Тополов, маркетолог, блогер А. Шатирко, співвласниця компанії

«MANEZH» М. Дяченко, заслужений майстер спорту, п'ятиразова чемпіонка світу в категорія «фітнес» О. Оробець та інші. Після затвердження участі спікерів у заході та затвердження тем їхніх виступів, інформація про них розміщувалася на сторінках соціальних мереж, друкувалася в програмі заходу, подавалася на рекламних банерах. Між домовленістю зі спікерами і проведенням самого заходу існує певна віддаленість в часі, тому у зв'язку з цим з учасниками можуть виникати форсмажорні обставини (хвороба, запрошення до участі в заходах вищого рівня, непередбачені відрядження). Враховуючи це, організатор домовляється зі спікерами про завчасне попередження про неможливість участі та пропозиції про їхню заміну іншими компетентними спікерами. Організатор врахував можливість спікерів під час свого виступу захоплюватися окремими аспектами теми і затягувати в часі повідомлення. З метою уникнення цього організатор використовує таймер з зворотнім відліком часу, щоб спікер орієнтувався, коли варто завершувати виступ і не порушувати таймінг заходу.

Для вдалого проведення заходу та ефективною комунікації з учасниками події був запрошений ведучий, з яким також був укладений договір. З метою чіткого виголошення прізвищ спікерів, посад, тем виступів, оголошення спонсорів, прийомів активної взаємодії з глядачами, ведучому було завчасно надано сценарій заходу.

Важливу роль у проведенні заходу відіграє участь підрядників, які відповідали за оформлення фотозони, виготовлення друкованої продукції (запрошень, програми, квитків, подарункові сертифікати), надання фото-, відеосупроводу, забезпечення технічного оснащення. З метою якісного та вчасного виконання взятих на себе підрядниками зобов'язань організатор укладав письмові договори, у яких було чітко зазначені вимоги.

Для відвідувачів захід проводився на платній основі через продаж квитків. З метою заповнення залу використовувалися різні засоби просування події (оголошення інформації на місцевих радіо- і телестудіях, розміщення постів та рекламних відео у соціальних мережах, встановлення рекламних банерів в центрі міста, розіграш квитків та надання 50% знижки на квиток за виконання певних завдань підписниками акаунту організатора). Для заохочення відвідувачів організатором було продумано розіграш подарункових сертифікатів від партнерів, про що повідомлялось в рекламній продукції. Також було використано ранжування цін на квитки, за місяць до початку заходу була найнижча ціна, за

кілька днів – найвища, це спонукало до завчасного повного продажу квитків та заповнення залу відвідувачами.

У роботі над івент-проектом фестивалю особистісного розвитку «KrasavaFest» організатором було використано загалом два методи реагування на ризики, зокрема пом'якшення та ухилення. Цього було достатньо, у зв'язку з цим інші методи (передачі та прийняття) були не задіяні.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Ефективне управління ризиками є запорукою успішної реалізації івент-проектів, які забезпечується оптимальним використанням методів реагування на ризики та розробленням варіантів зниження ймовірності їх виникнення. Подальшого дослідження потребує вивчення прийомів управління ризиками в освітніх проектах.

Список бібліографічних посилань

1. Про культуру: Закон України від 14 грудня 2010 року № 2778-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text>.
2. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень: монографія. Черкаси: Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с.
3. Жигалкевич Ж.М. Управління проектами та їх ризиками: підходи та методи. *Економіка та управління підприємствами*, 2019. Вип. 6(17). С. 126–130.
4. Грицюк Ю.І., Жабич М.Р. Управління ризиками реалізації програмних проектів. *Науковий вісник НЛТУ України*, 2018. Т. 28. № 1. С. 150–162.
5. Башинська І.О., Макарець Д.О. Управління ризиками в проектах. *Економіка, фінанси, право*, 2017. №5/2. С. 38–40.
6. Ющенко Н.А. Порівняння методів ідентифікації ризиків комплексних проектів з модернізації теплових джерел і теплових мереж. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2020. №6(117). С. 36–42.
7. Пуліна Т.В. Сучасні аспекти та методи управління ризиками інноваційних проектів в Україні. *Економіка та держава*, 2017. № 10. С. 4–8.
8. Огієнко А. Вибір стратегії управління ризиками під час проведення подій заходів. *Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка*, 2020. Вип. 49. С. 201–207.
9. Project Management Institute. URL: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards>.
10. Козак Л.С., Ніжнік А.А. Аналіз ризиків у проектах державно-приватного партнерства. *Економіка та суспільство*, 2021. Вип. №27. С.48–54.

References

1. On Culture: Law of Ukraine of December 14, 2010 № 2778-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text> [in Ukr.].
2. Danchenko, O., Zanora, V. (2019). Project management: risk management and change in management decision-making: monograph. Cherkasy: Chabanenko Yu. 278 p. [in Ukr.].
3. Zhigalkевич, J. (2019). Project management and their risks: approaches and methods. *Economics and Management of Enterprises*, 6(17): 126–130 [in Ukr.].
4. Hrytsiuk, Yu., Zhabych, M. (2018). Risk management of software projects. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, 28(1): 150–162 [in Ukr.].
5. Bashinskaya, I., Makarets, D. (2017). Risk management in projects. *Economics, Finance, Law*, 5(2): 38–40 [in Ukr.].
6. Yushchenko, N. (2020). Comparison of methods for identifying risks of complex projects for the modernization of heat sources and heat networks. *State and Regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, 6(117): 36–42 [in Ukr.].
7. Pulina, T. (2017). Modern aspects and methods of risk management of innovative projects in Ukraine. *Economy and State*, 10: 4–8 [in Ukr.].
8. Ogienko, A. (2020). Choice of risk management strategy during events. *Development of productive forces and regional economy*, 49: 201–207 [in Ukr.].
9. Project Management Institute. Retrieved from <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards>.
10. Kozak, L., Nizhnik, A. (2021). Risk analysis in public-private partnership projects. *Economy and society*, 27: 48–54 [in Ukr.].

OSTAPENKO Anna

PhD in Pedagogy, Senior Lecturer of the Department of Educational and Socio-Cultural Management and Social Work, Bohdan Khmelnytsky National University in Cherkasy

OSTAPENKO Nataliia

Doctor of Pedagogy, Professor of the Department of Teaching Methods, Stylistics and Culture of the Ukrainian Language, Bohdan Khmelnytsky National University in Cherkasy

FEATURES OF RISK MANAGEMENT IN MODERN EVENT PROJECTS

Summary. Introduction. Recently, the event industry has been developing in Ukraine. The very problem of event industry development is relatively new, as this concept was first introduced in the Law of Ukraine “On Culture” in 2018. The event industry is involved in the development of event projects. Scientists interpret event projects as events that are described in the form of a plan and presented in a developed plan, which include economic calculations and justifications, and, as a result, embodied in the form of special events. However, the implementation of event projects is accompanied by the emergence of various risks that may adversely affect the effectiveness of the event. Effective risk management in event projects makes it possible to predict and determine the nature of risks that may threaten the successful completion of the project, assess possible adverse events and develop strategies to respond to them. In order to achieve a successful outcome of event projects, there is a need to develop risk management, which is based on the management of possible project risks. Scientific sources show

that risk management is a whole system of risk management consisting of strategy and tactics of management and aimed at achieving project objectives.

Purpose. The aim of the article is to analyze the current methods of identifying and minimizing the negative impact of risks during events.

Methods. The main research methods are theoretical analysis of the scientific literature on the problem, generalization and systematization of the collected material, modeling, and design.

Results. The characteristic features of risk management during the organization and conduct of event projects are identified. The focus is on the problem of the development of the event industry in the last decade, which is accompanied by the emergence of various risks that may adversely affect the effectiveness and efficiency of events. Holding any event can be accompanied by the emergence of risks, the successful prediction of which will eliminate them and achieve the effectiveness of the event. The analysis of classifications of risks which can arise

during preparation and execution of event projects is given. In order to successfully implement the event, the article reveals the main stages of potential risk management, in particular, such as identification, assessment, the development of response tools and risk control. Active use of such effective methods as mitigation, acceptance, avoidance and transfer, has been suggested to eliminate risks in the preparation and implementation of project events. Given that Cherkasy region is famous for holding various event projects related to the celebration of the city day, Shevchenko holidays, International Theater Festival "Fortuna Fest", All-Ukrainian Book Festival "Chebookfest", Festival of Personal Development "KrasavaFest", the celebration of "Cherkasy Masliana", winter art festival "Haida", etc., we proposed mechanisms for effective risk management on the example of an event "KrasavaFest", the festival of personal development (Cherkasy).

Originality. For the first time, the mechanisms of effective risk management were proposed on the example of preparation and holding of the festival of personal development "KrasavaFest" (Cherkasy).

Conclusion. Effective risk management is the key to successful implementation of event projects, which are ensured by the optimal use of risk response strategies and the development of options to reduce the probability of their occurrence. Further research is needed to study risk management techniques in educational projects.

Keywords: event project; risk management; risk classification; main stages of risk management; risk response strategies.

Одержано редакцією 31.01.2022
Прийнято до публікації 22.02.2022