

Лекція 6

Управління ризиками в івент-менеджменті

Поняття, властивості та функції ризиків при організації заходів. Види ризиків. Управління ризиками. Способи мінімізації ризиків при організації і

при проведенні івентів. Безпека проведення заходів в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

1. Поняття властивості та функції ризиків

Будь-який захід – це складний процес, пов'язаний із взаємодією великої кількості людей і техніки, тобто клубок інтересів і зобов'язань. Це складна система. І, як у будь-якій складній системі, щось може піти не так. Ризик – поєднання ймовірності та наслідків настання несприятливих подій.

Ризиком часто називають безпосередньо певну подію, здатну принести кому-небудь збиток. Ризик - характеристика ситуації, що має невизначеність результату, при обов'язковій наявності несприятливих наслідків.

- Ризик у вузькому сенсі - кількісна оцінка небезпек, визначається як частота однієї події при настанні іншої.
- Ризик - це невизначена подія або умова, яка в разі виникнення має позитивне або негативне вплив на репутацію компанії, призводить до прибутку або втрат у грошовому вираженні.
- Ризик - це ймовірність можливої небажаної втрати чого-небудь при поганому збігу обставин.

Ризик завжди передбачає імовірнісний характер результату, при цьому в основному під словом ризик найчастіше розуміють ймовірність отримання несприятливого результату (втрат), хоча його можна описати і як ймовірність

отримати результат, відмінний від очікуваного. У цьому сенсі стає можливим

говорити і про ризик збитків, і про ризик надприбутки.

Властивості:

- Невизначеність . Ризик існує тоді і тільки тоді, коли можливо не єдине розвиток подій.
- Збиток . Ризик існує, коли результат може призвести до збитку (збитку) або іншому негативному наслідку.- Наявність аналізу. Ризик існує, тільки коли сформовано суб'єктивна думка «припускає» про ситуацію і дана якісна чи кількісна оцінка негативної події майбутнього періоду (в іншому випадку це загроза або небезпека).

- Значимість. Ризик існує, коли певна подія має практичне значення і зачіпає інтереси хоча б одного суб'єкта. Ризик без власності не існує.

Функції ризику. Відомо, що ризику притаманні стимулююча і захисна функції. Стимулююча функція має конструктивний (створення захищають

інструментів і пристроїв) і деструктивний (авантюризм, волюнтаризм) аспекти.

Захисна функція теж має два аспекти: історико-генетичний (пошук засобів захисту) та соціально-правової (необхідність законодавчого закріплення поняття «правомірність ризику»). Глущенко В. В. запропоновано виділяти ще

дві функції ризику: компенсуючу (можливість додаткового прибутку) і соціально-економічну (селективну - виділення ефективних власників). - основні функції ризику:

- Захисна - проявляється в тому, що для господарюючого суб'єкта ризик це нормальний стан, тому повинно вироблятися раціональне ставлення до невдач;
- Аналітична - наявність ризику передбачає необхідність вибору одного з можливих варіантів правильного рішення;
- Інноваційна - проявляється у стимулюванні пошуку нетрадиційних рішень проблем;
- Регулятивна - має суперечливий характер і виступає в двох формах: конструктивною і деструктивною.

2. Види ризиків і вент заходів

Існує безліч визначень ризику, народжених в різних ситуаційних контекстах і різними особливостями застосувань. З найбільш поширеною точки

зору, кожен ризик (міра ризику) в певному сенсі пропорційний як очікуванням

втрат, які можуть бути заподіяні ризикованою подією, так і ймовірністю цієї події. Відмінності у визначеннях ризику залежать від контексту втрат, їх оцінки

та вимірювання.

77У силу цього існує безліч незалежних класифікацій ризиків, а саме:

– Технічний ризик – ймовірність відмови технічних пристроїв з наслідками певного рівня за певний період функціонування небезпечного виробничого об'єкта.

– Індивідуальний ризик – частота ураження окремої людини в результаті впливу досліджуваних факторів безпеки аварій. –

Потенційний територіальний ризик (або потенційний ризик) – частота реалізації вражаючих факторів аварії в розглянутій точці території.

Окремим випадком територіального ризику є екологічний ризик, який виражає ймовірність екологічного лиха, катастрофи, порушення подальшого

нормального функціонування та існування екологічних систем та об'єктів в результаті антропогенного втручання в природне середовище або стихійного

лиха. – Колективний ризик (груповий, соціальний) – це ризик прояву небезпеки

того чи іншого виду для колективу, групи людей, для певної соціальної чи професійної групи людей. Окремим випадком соціального ризику є економічний ризик, який визначається співвідношенням користі і шкоди одержуваного суспільством від розглянутого виду діяльності.

– Прийнятний (допустимий) ризик аварії – ризик, рівень якого допустимо і обґрунтований виходячи з соціально-економічних міркувань. Ризик експлуатації об'єкта є прийнятним, якщо заради вигоди, одержуваної від експлуатації об'єкта, суспільство готове піти на цей ризик. Таким чином, прийнятний ризик являє собою деякий компроміс між рівнем безпеки і можливостями його досягнення. Величина прийнятного ризику для різних суспільств, соціальних груп і окремих людей - різна.

– Підприємницький ризик зумовлюється ймовірним характером практично всіх виробничих процесів і реалізації, конкуренцією, інфляційними

впливами, наявністю фізичних ризиків (втрати майна внаслідок стихійного лиха), а також невизначеністю, що спричинена неповною або неточною інформацією, яка міститься в інвестиційній програмі. Це насамперед пов'язано

з можливою зміною законодавства (посилення екологічних вимог, зміна умов

78оподаткування, реінвестування доходів, рівня відсоткових ставок, введення

обмежень і ліцензій).

– Фінансові ризики – це велика сукупність взаємопов'язаних ризиків невиконання фінансових зобов'язань протилежною стороною та ризиків зміни

кон'юнктури фінансових ринків.

– Кредитні ризики посідають одне з головних місць у групі фінансових ризиків. Він виникає в результаті:

- неможливості позичальника створити у майбутньому адекватний грошовий

потік;

- невпевненості у реалізації в майбутньому за необхідною ціною застави під кредит;

- погіршення іміджу (репутації) позичальника через непередбачені несприятливі зміни у діловому світі.

До групи кредитних ризиків можна віднести відсотковий ризик, ризик ліквідності та у вузькому розумінні фінансовий і проектний ризики. –

Валютний ризик виникає через невизначеність майбутнього руху ресурсів національної валюти щодо іноземних валют. Під вплив валютного ризику підпадають усі суб'єкти інвестиційної діяльності, які здійснюють фінансові

операції у валюті, відмінній від їх національної валюти.

– Ризик країни з'являється внаслідок невизначеності у майбутньому змін політичних та економічних умов, які можуть вплинути на спроможність країни,

корпорації, підприємства та інших позичальників відповідати за зобов'язаннями зовнішнього боргу.

– Будівельні ризики – це ризики, що виникають у процесі проекту.

Залежно від типу фінансування проекту ці ризики розподіляються між учасниками здійснення проекту чи приймаються на себе тією чи іншою стороною.

– Ризик перевищення кошторису означає, що проектно-кошторисна вартість може бути перевищена через провину певних учасників.

79– Ризик несвоєчасного завершення термінів засвоєння інвестицій виникає внаслідок змін у складі проектів, зривів постачання матеріально-технічних ресурсів.

– Ризик порушення умов договору спричинений змінами умов функціонування інвестора та підрядної організації (фінансова неспроможність

інвестора, зміни ставок оподаткування доходу, умов отримання банківських кредитів і погашення раніше отриманих позичок, амортизаційної політики, невиконання угод субпідрядними організаціями, проектантами та іншими учасниками інвестиційного процесу).

– Ризик падіння попиту виникає у разі зміни потреб у продукції чи послугах у зв'язку із загальним спадом виробництва, кризою фінансів, бюджетним дефіцитом, тощо. – Експлуатаційні ризики з'являються після введення об'єкта у дію та виходу на проектну потужність (що за наших умов спричиняє певні ризики).

– Ризик реалізації продукції, робіт, послуг, спричинений можливістю звуження ринку збуту у процесі експлуатації та втрати частини споживачів через зростаючу конкуренцію та появу на ринку товарів (послуг, робіт) вищої якості.

– Ризик зниження прибутковості тісно пов'язаний з ризиком реалізації продукції і тягне за собою скорочення грошових потоків та неможливість розрахунків з кредиторами.

– Ризик менеджменту виникає через можливу необхідність у майбутньому зміни керівництва підприємства. – Форс-мажорний ризик пов'язаний з виникненням подій об'єктивного характеру, які можуть призвести до часткової чи повної втрати майна.

Практики івент індустрії виділяють 3 головних види ризиків при організації заходів: фінансовий, експлуатаційний і правовий.

Фінансовий ризик – на першому місці стоять саме фінансові ризики. Це

всі ризики, пов'язані з витратами на захід і надходженнями від нього. Для їх оцінки необхідний докладний попередній кошторис. Прорахунки можуть 80загрожувати заходу зривом. Але не завжди вдається точно спланувати різні

фактори, найчастіше необхідно оцінювати кількісні показники. Доцільно вже

на підготовчій фазі розробити і розіграти різні сценарії (виявити можливі шляхи розвитку ситуації), щоб заздалегідь розпізнати й оцінити ризики. У сценаріях можна розглянути, по-перше, оптимістичний і, по-друге, песимістичний хід розвитку. Виходячи з цього можна вирішити, який варіант

розвитку найбільш правдоподібний і до яких результатів він може привести (включаючи тривалу перспективу). Складання сценаріїв доцільно проводити і

для інших видів ризиків. Організатор повинен усвідомити для себе основний

принцип: високий ризик – високі шанси на прибуток; помірний ризик – низькі

шанси.

Приклади фінансових ризиків при організації івент:

1. Заплановані поставки товарів або договірні зобов'язання по послугах взагалі не були виконані або були виконані не в тому обсязі, який намічався, внаслідок того, що у зв'язку з паралельним заходом, проведеним поблизу, прийшло менше відвідувачів, ніж очікувалося, або спонсор не зміг внести обіцяні кошти.

2. Ціни на товари при закупівлі змінилися, що спричинило за собою підвищення витрат і зниження виручки або падіння товарообігу. Щоб усунути

цей ризик, потрібно знайти партнера, що пропонує широкий асортимент товарів

великими партіями, і укласти договір.

3. Закуплені товари або готові до надання послуги не можуть бути реалізовані (ризик збуту). Наприклад, розпродано менше їжі, ніж планувалося.

4. Вимоги, що пред'являються до послуг (продажі, сервіс, спонсорування), не задовільні.

5. Претензії по гарантійним зобов'язанням. Послуга «івент» нематеріальна – ви не зможете повернути назад вашу роботу після завершення

заходу, - і ризик неплатежів в області організації заходів дуже суттєвий. Збором

дебіторської заборгованості займаються як 48 спеціальні відділи в компаніях і

банках, так і спеціалізовані компанії, для яких це основний бізнес.

81 Експлуатаційний ризик – означає, що може трапитися «щось». Це може бути небезпека збитків внаслідок непридатних механізмів контролю, відмови

людей від роботи або помилок в управлінні. Повністю усунути такі ризики нереально, проте їх можна звести до мінімуму.

Приклади тут наступні:

1. псування продуктів харчування внаслідок їх недостатнього охолодження;
2. збиток, заподіяний довкіллю, випадки порушення інструкцій;
3. заподіяння шкоди всіх видів;
4. нещасні випадки;
5. вихід з ладу транспортних засобів, технічні пошкодження, тощо.

Головний ризик пов'язаний з невиконанням власного плану. Може виявитися так, що чудово розроблений сценарій, системи заходів щодо запобігання проблем та інше просто не будуть виконані персоналом підприємства. Для того щоб цього не сталося, необхідно підтвердження від кожного члена команди, що він ознайомлений з встановленим порядком і правилами, а також з тим, яку відповідальність він несе за їх невиконання. Є й ризики, пов'язані з учасниками. Закони ризик-менеджменту: час і відвідуваність:

- Люди можуть не прийти на захід, навіть якщо сто разів підтвердили, що прийдуть.

- Люди можуть прийти на захід, навіть не поставивши вас до відома, що збираються прийти.

- Люди спізнюються на заходи (включаючи доповідачів).

- Не всі думають про розклад, коли починають говорити в мікрофон.

Але всі звинуватять вас (всі, включаючи доповідачів з попереднього пункту).

Необхідні якості організатора заходу, які зможуть допомогти в проведенні івенту:

- Спокій. Ви до всього готові, всі варіанти прораховані, і ви знаєте, як себе вести. І ваша команда знає.

82- Уважність. Сила дрібниць в тому, що їх багато. Не пропускайте з уваги нічого.

- Дружелюбність. Що б не трапилося, ваші гості – це ваші Клієнти, і до них потрібно ставитися максимально дружелюбно.

- Винахідливість. Навіть якщо ви не приготували варіант для ситуації, що склалася, ви повинні бути твердо впевнені, що швидко знайдете прийнятний вихід.

- Компетентність. Знання вашого заходу і всіх його складових частин, досвід, увага повинні переконати Клієнтів, замовників, що ви вирішите будь-

яку проблему. І ви теж повинні в це вірити.

- «Параноя». Будьте завжди напоготові. Комп'ютерні ризики при проведенні заходу варто розглянути окремо. Відомо, що техніці властиво ламатися – відповідно, вона може зламатися і під час заходу. Комп'ютер може

«зависнути». Може виявитися, що у вас не працює або не проінстальована програма, потрібна доповідачу. Щоб уникнути цього, використовуйте дублююче копіювання. Скопіюйте всі потрібні дані (списки, презентації, тощо)

На CD, флеш-пам'ять і майте з собою запасний комп'ютер. В офісі, щоб знизити

ризик втрати даних, встановіть сервер, де будуть зберігатися всі дані щодо заходу, і регулярно копіюйте туди всю необхідну і пов'язану з заходом інформацію. Якщо у когось зламається комп'ютер, ви втратите дані всього за

один день (якщо ви копіюєте їх щодня).

Правовий ризик – правовий ризик може виникати через:

- відповідальність;
- кримінальну відповідальність;
- актів адміністративних правопорушень;
- судових розглядів.

і зовнішніми чинниками.

Виникнення правового ризику може бути обумовлене як внутрішніми, так

До внутрішніх факторів належать:

- недотримання організацією законодавства;

83- невідповідність внутрішніх документів організації законодавству, а також

нездатність організації своєчасно приводити свою діяльність і внутрішні документи у відповідність до змін законодавства;

- неефективна організація правової роботи, що приводить до правових помилок

у діяльності внаслідок дій службовців;

- порушення організацією умов договорів;

- недостатнє опрацювання організацією правових питань при розробці та впровадженні нових технологій, умов проведення банківських операцій, інших

угод, фінансових інновацій та технологій.

До зовнішніх факторів виникнення правового ризику відносяться:

- недосконалість правової системи (відсутність достатнього правового регулювання, суперечливість законодавства, його схильність до змін, некоректне застосування законодавства іноземної держави і (або) норм міжнародного права);

- неможливість вирішення окремих питань шляхом переговорів і як результат – звернення організації до судових органів для їх врегулювання;

- порушення клієнтами та контрагентами організації умов договорів. Зазначені ризики являють собою тільки частину з усіх можливих. Певні ризики можуть бути пов'язані з гарантійними зобов'язаннями улаштувача івент тощо.

3. Управління ризиками

Управління ризиком – процес прийняття рішень і здійснення заходів, спрямованих на забезпечення мінімально можливого (припустимого) ризику.

Отже, процес управління ризиками служить своєчасному розпізнаванню і подоланню розглянутих вище ризиків.

Він включає:

1. ідентифікацію ризику;
2. аналіз і оцінку ризику;
3. усунення ризику.

Ідентифікація ризику – це своєчасне розпізнавання ризику, що виник. Це вимагає масштабного осмислення всіх можливих ризиків. Мета аналізу ризику

84– визначити для розпізнаних ризиків, з одного боку, точний факт наявності або

ймовірного виникнення, а з іншого боку – величину можливого збитку. При усуненні ризику робиться спроба знизити ймовірність його виникнення або обмежити наслідки його впливу.

Ризики з високою ймовірністю виникнення все ж мають незначний вплив і в більшості випадків некритичні. Ризики з потенціалом серйозного збитку підлягають самому ретельному контролю, навіть якщо ймовірність їх виникнення незначна. Скоротити ризик можна і шляхом його розподілу.

Ризик,

рівномірно розподілений по двох незалежних ділянках, буде менше, ніж подвоєний ризик на одному. Тут використовується стохастичний ефект.

4. Безпека проведення івент заходу

Безпека відвідувачів і співробітників повинна бути найвищим пріоритетом. Для успіху заходу вкрай важливо, щоб ніхто ні в чому не зазнав

збитку. Часто несумлінність у справі забезпечення безпеки ставить під загрозу

здоров'я людини і чистоту навколишнього середовища.

Щоб максимально забезпечити безпеку, слід врахувати наступні моменти:

– Запасні виходи. Шляхи порятунку повинні бути в достатній кількості, бути наочно представлені на знаках і - головне - бути вільними і нічим не захащеними.

– Пожежна команда. Якщо заходи проводяться в залах, пожежні, згідно інструкції, зобов'язані на них бути присутніми. У разі великого заходу

рекомендується до місця проведення підігнати і пожежну машину. Про існуючі

на цей рахунок правилах можна поцікавитися у відповідній пожежній частині.

– Поліція зобов'язана бути присутня в кожному разі закриття проїзної частини

для руху транспорту. Якщо івент захід пов'язаний з можливими заворушеннями

серед публіки, присутність міліції, при необхідності, забезпечить розрядку напруженості.

– Перша допомога. Швидка допомога поставляє персонал, мобільні машини або намети для надання першої медичної допомоги. Залежно від виду і характеру івент на місці його проведення повинні бути присутніми транспортні

засоби рятувальної служби (умови з'ясовуються через Станції швидкої допомоги).

– Джерела потенціальної небезпеки. Слід бути впевненим у тому, що саме по

собі оточення не є джерелом небезпеки, Якщо все ж наявність окремих потенційних джерел небезпеки неминуче (наприклад, на території є озеро), слід

багато разів перестрахуватися і забезпечити присутність рятувальних команд.

– Охорона. На багато івент заходів запрошують приватні служби безпеки. Ці

служби забезпечують необхідну безпеку громадян, починаючи з контролю на

вході та закінчуючи виконанням функцій особистої охорони.

– Загородження. На івент заходах, де очікується тиснява біля сцени, необхідно

встановлювати загородження. Тут існують багатоступінчасті схеми. Між публікою і сценою залишають проміжок шириною 5 м, який можна використовувати як шлюз. Далі, через 20 м, ставиться наступна перепона.

Тим

самим на людей, що сидять у першому ряду не будуть напірати ті, хто займає

задні ряди. У кожному випадку до участі залучають експертів, які планують так

звані «хвилерізи». Будь які загородження ні в якому разі не повинні перешкоджати пересуванню людей в надзвичайних ситуаціях.

– Контроль припливу відвідувачів (глядачів). Система контролю на вході, в основному призначена для перевірки оплати, а також покликана застерігати

відвідувачів від попадання в небезпечні зони і здійснювати нагляд за якомога

більшою кількістю осіб. Поряд з достатнім числом нічим не захищених запасних виходів в даному відношенні актуальні також вимоги до надійності

конструкцій, таких як сцена, звукопідсилювальні установки тощо. Тут діють так звані правила попередження нещасних випадків, які підходять для спеціалізованих місць проведення заходів. Принципово важливо, щоб організатор з даного приводу завчасно налагодив зв'язки з місцевими службами

порятунку (санітарно-медичною та пожежною), а також з місцевими властями.

Має сенс і складання списку телефонів, до якого заносяться номери всіх значущих і вкрай необхідних у разі дійсної небезпеки абонентів.