УДК 338.242
DOI https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.1/15

Угоднікова О.І.
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова

АНАЛІЗ РИЗИКІВ УПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТІВ ПУБЛІЧНОГО МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Система аналізу ризиків покликана забезпечити своєчасну ідентифікацію ризиків, їх оцінку з метою вживання заходів щодо оптимізації (мінімізації) впливу, ефективної взаємодії підрозділів на всіх організаційних рівнях і вирішення конфлікту інтересів, що виникає в процесі управління ризиками впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління. Реалізація будь-яких проектів завжди пов'язана з певним ризиками. У статті пропонується визначати ризики впровадження механізмів публічного маркетингу в системі публічного управління. Для запобігання цим ризикам, розробки системи реагування на них з метою мінімізації збитків важливим є аналіз ризиків, який можна розділити на такі етапи: визначення й ідентифікація ризиків, визначення можливості настання ризику, оцінка ризиків, розподілення ризиків. Визначення й ідентифікація ризиків проводиться шляхом їх класифікації за суб'єктами-учасниками та функціональними особливостями. Функціональна класифікація також містить опис сутності ризику, причини виникнення й можливі технічні, фінансові та соціальні наслідки. Ця класифікація покладена в основу створеної матриці визначення й розподілу ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в системі публічного управління. Пропонується об'єднати етапи визначення можливостей настання ризиків та оцінки ризиків. Можливість настання ризиків пропонується визначати об'єктивними способом. На цьому етапі аналізу проводиться три види оцінки шляхом побудови «дерева рішень» і розрахунків можливих наслідків щодо впровадження механізмів публічного маркетингу в системі публічного управління. По-перше, проводиться розрахунок імовірності впливу ризиків на впровадження механізмів публічного маркетингу в системі публічного управління за допомогою коефіцієнтів імовірності. По-друге, проводиться розрахунок чистого прибутку з урахуванням можливості настання ризиків. По-третє, визначаються можливі результати за допомогою розрахунку ваги кожного ризику в загальній системі ризиків. На основі цих трьох видів оцінки ризиків приймається управлінське рішення щодо впровадження механізмів публічного маркетингу в системі публічного управління.

Ключові слова: *публічний маркетинг, публічне управління, управління ризиками публічного сектору*

Постановка проблеми. Система аналізу ризиків покликана забезпечити своєчасну ідентифікацію ризиків, їх оцінку з метою вживання заходів щодо оптимізації (мінімізації) впливу, ефективної взаємодії підрозділів на всіх організаційних рівнях і вирішення конфлікту інтересів, що виникає в процесі управління ризиками впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління. Отже, високе практичне значення має побудова системи управління ризиками при впровадженні механізмів публічного маркетингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальність теми дослідження та практичне значення зумовили увагу науковців до проблематики, зокрема варто відзначити роботи таких авторів, як Г.В Бобрижна [1], О.О. Резнікова, К.Є. Войтовський, А.В. Лепіхов [2], О.А. Панченко [3], Ю.Є. Муравська (Якубівська) [4] та інші.

Постановка завдання. Метою статті є визначення шляхів управління ризиками при впровадженні механізмів публічного маркетингу. Відповідно до поставленої мети, вирішуються такі завдання:

- теоретично визначено та проаналізовано структуру ризиків впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління,
- проведено класифікацію ризиків за різними ознаками,
- запропоновано методи проведення оцінки ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління ризиками (Project Risk Management) – це сукупність методів аналізу та нейтралізації факторів ризиків, що об'єднується в систему плану-

вання, моніторингу й коректування впливів [1]. Аналіз ризиків є одним із елементів Project Risk Management.

Пропонується розподілити процес аналізу ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління на такі етапи [2–3]:

1. Визначення й ідентифікація ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління.

2. Визначення можливості настання ризику впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління.

3. Оцінка ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління (вимірювання ризиків);

4. Розподілення ризиків (указаний вище в матриці визначення та розподілу ризиків впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління).

Визначення чи ідентифікація ризиків – це систематичне визначення та класифікація подій, які можуть негативно вплинути на впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління, тобто, по суті, класифікація ризиків [4].

При впровадженні публічного маркетингу в систему публічного управління виникає можливість ризиків – це вірогідність того, що в результаті прийняття рішення про впровадження публічного маркетингу система публічного управління понесе збитки, тобто вірогідність небажаного результату. Існує два методи визначення можливості ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління [5]: об'єктивний – розрахунок частоти, з якою той чи інший результат було отримано в аналогічних умовах, суб'єктивний – визначення вірогідності небажаного результату заснований на припущеннях та особистому досвіді.

Оцінка ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління – визначення кількісним і якісним способами величини (ступеня) ризиків. Вона розподіляється на кількісну та якісну. Якісна оцінка має на меті визначити можливі види ризиків, а також фактори, які впливають на їх рівень при впровадженні публічного маркетингу в систему публічного управління.

Кожен етап, з якого складається процес аналізу ризиків, проводиться за допомогою різноманітних методів. Розглянемо кожен з етапів і запропонуємо методи його реалізації. Визначення та ідентифікація ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління полягає в їх класифікації. Пропонується класифікувати ризики наступним чином [6–7]: за суб'єктами-учасниками впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління; за функціональними особливостями впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління. Розглянемо можливості виникнення ризиків впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління та їх оцінки. Пропонуємо метод «дерево рішень». Схему «дерева рішень» використовують у тому випадку, коли прийняття рішень супроводжується певною невизначеністю, коли всі рішення взаємопов'язані й залежать від результатів іспитів. Для побудови «дерева рішень» необхідно сформувати зведену таблицю даних, використовуючи матрицю визначення та розподілу ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління. Аналіз можна проводити з урахуванням можливих альтернативних проектів або аналізуючи дані за єдиним об'єктом упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління. Для занесення до таблиці необхідно порахувати по кожному ризику дані щодо кількості попереджених ризиків, що відносяться до цієї групи, і кількості ризиків, які не попереджені та при-

Таблиця 1

Базові дані для проведення оцінки ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління

Назва ризику/імовірність	Кількість попереджених	Кількість непопереджених ризиків	Усього (вибірка)	Управлінське рішення впровадження	Управлінське рішення не впровадження
Ризик 1	X=500	X'=380	Xзагал. = 880		
Імовірність 1					
Ризик 2	Z=410	Z'=540	Zзагал.=950		
Імовірність 2					
Ризик 3	V=480	V'=320	Vзагал.=800		
Імовірність 3					

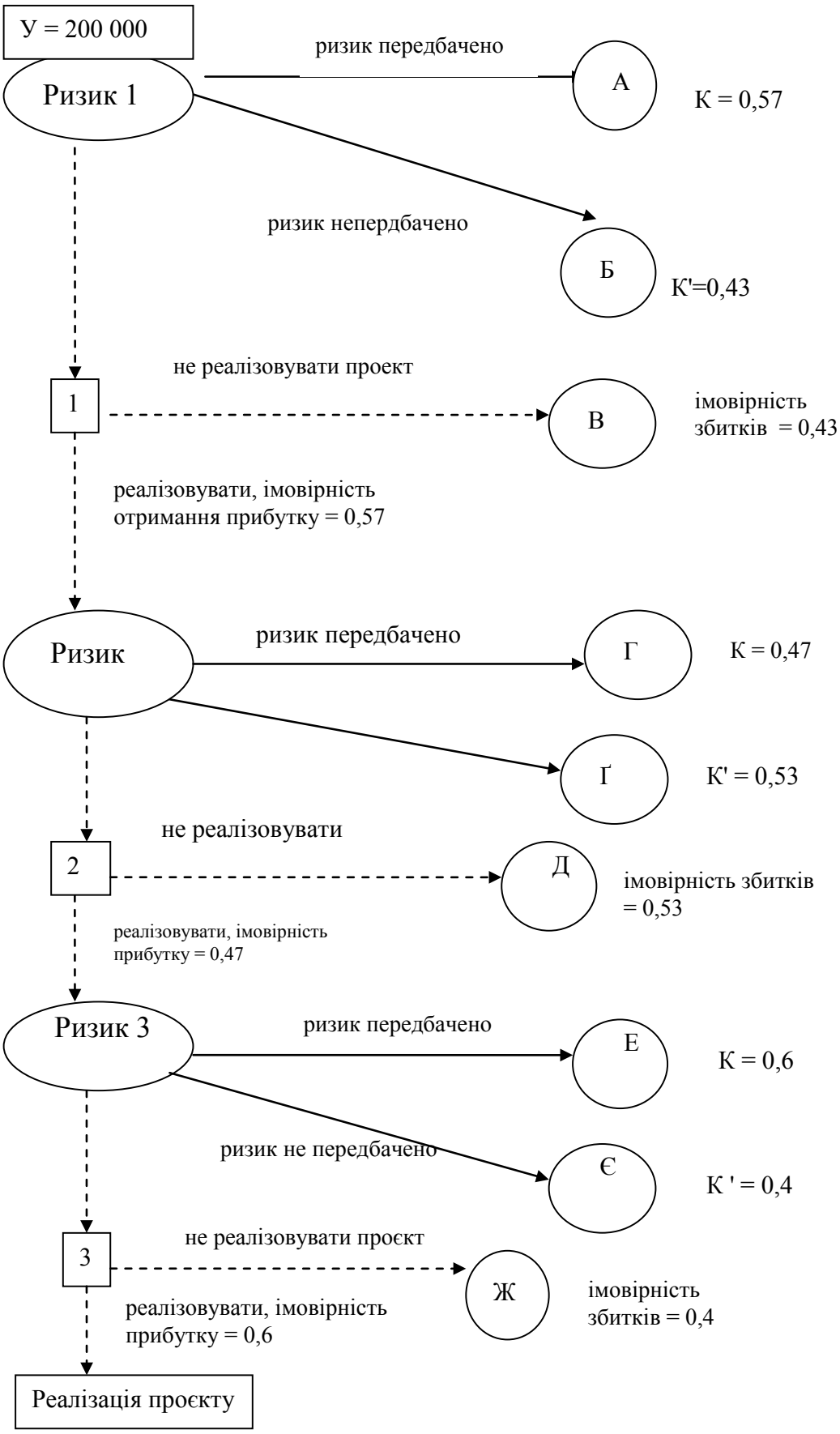

Рис. 1. Приклад дерева рішень у системі управління ризиками впровадження механізмів публічного маркетингу

звели до негативних наслідків. За допомогою цих даних формуємо базову таблицю 1.

Для проведення оцінки необхідно враховувати кінцевий результат – прибуток. Припустимо, що прибуток від упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління планується в сумі 200 тис. грн.

Для розрахунку ймовірності за кожним із ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління пропонуємо визначити коефіцієнти ймовірності: К – коефіцієнт імовірності попередження ризику, К' – коефіцієнт ймовірності непопередження ризику.

$$К1 = \frac{X}{Xзагал} \qquad К1' = \frac{X'}{Xзагал}.$$

Проводимо подібні розрахунки за кожним ризиком упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління. Таким чином, проводимо перший етап оцінки – визначення коефіцієнтів імовірності для прийняття управлінського рішення. Розраховуємо ймовірності всіх ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління та заносимо їх до таблиці 2.

Якщо показник імовірність за кількістю попереджених ризиків більший за ймовірність непопередження ризиків, то відзначаємо напроти цього ризику управлінське рішення – упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління. Якщо навпаки, то відзначаємо управлінське рішення не впроваджувати механізми публічного маркетингу в систему публічного управління, тобто К > К' => реалізація К' > К =>не реалізація. За даними таблиці, будуємо «дерево рішень» – рис. 1.

Підводимо підсумки за ризиками (2 – управлінське рішення впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління, 1 – невпровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління), оскільки більшість балів за оцінкою ризиків знаходиться в стовпчику «впровадження», приймаємо саме це управлінське рішення на першому етапі оцінки ризиків.

У складі «дерева рішень» структура проблеми відображається у вигляді «стовбура» та «гілля». «Гілля» означає можливість альтернативних рішень, які можуть бути прийняті, і можливі наслідки, що виникають у результаті цих рішень. Відобразимо це «дерево» на схемі (нижче).

На схемі використовуються два види «гілок»:

1) ------► – з'єднують квадрати можливих рішень;

2) ——► – з'єднують кола можливих результатів.

Квадратні вузли визначають місця, де приймаються рішення, круглі вузли – місця появи результатів. Розраховуємо ймовірність появи результатів на кожному етапі.

На другому етапі проводимо розрахунок чистого прибутку, який імовірно буде отриманий, за умови врахування всіх ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління.

1) 200 000 * 0,57 – 200 000 * 0,43 = 28 000 у. о. (у разі прийняття рішення про впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління);

2) 200 000 *0,43 – 200 000 * 0,57 = -28 000 у. о. (у разі прийняття рішення про впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління);

3) 200 000 * 0,6 – 200 000 * 0,4 = 40 000 у. о. (у разі прийняття рішення про впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління).

Таким чином, чистий прибуток, який є ймовірним при впровадженні механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління, становить 40 000 у. о. з урахуванням ризиків. Оскільки прибуток додатній, приймаємо рішення

Таблиця 2

Імовірності ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління

Назва ризику/ ймовірність	Попереджених	Непопереджених ризиків	Усього (вибірка)	Упроваджувати	Не впроваджувати
Ризик 1	X=500	X'=380	Xзагал. = 880		
Імовірність 1	0,57	0,43	1	√	
Ризик 2	Z=410	Z'=540	Zзагал.=950		
Імовірність 2	0,43	0,57	1		√
Ризик 3	V=480	V'=320	Vзагал.=800		
Імовірність 3	0,6	0,4	1	√	
Підсумок				2	1

Таблиця 3

Вибірка даних для дослідження за певний період часу – кількість ризиків (попереджених і непопереджених)

Ризик	Кількість	Відросток	Управлінське рішення за ризиком	
			упровадження	невпровадження
Ризик 1	880	33,16	33,16	
Ризик 2	950	36,12		36,12
Ризик 3	800	30,41	30,41	
Усього	2630	100	63,57	36,12

про впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління на другому етапі оцінки.

Останнім етапом оцінки ризиків пропонується визначити управлінське рішення щодо впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління з урахуванням ваги кожного з видів ризиків. Для цього робимо вибірку даних для дослідження за певний період часу – кількість ризиків (попереджених і непопереджених), які мали місце (таблиця 3).

Таким чином, на третьому етапі оцінки ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління ми визначили, що доцільно приймати управлінське рішення про впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління, адже в структурі ризиків кількість попереджених ризиків становить 63,57% і є більшою, ніж кількість ризиків, які могли б негативно вплинути на впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління. За результатами трьох етапів оцінки ризиків приймаємо рішення про впровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління.

Висновки та пропозиції. У статті авторкою теоретично визначено та проаналізовано структуру ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління, проведено класифікацію ризиків за різними ознаками, запропоновано методи проведення оцінки ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу в систему публічного управління. Визначення й ідентифікація ризиків проводяться шляхом їх класифікації за суб'єктами-учасниками та за функціональними особливостями. Функціональна класифікація також містить опис сутності ризику, причини виникнення й можливі технічні, фінансові та соціальні наслідки. Ця класифікація покладена в основу створеної матриці визначення й розподілу ризиків упровадження механізмів публічного маркетингу у системі публічного управління. Пропонується об'єднати етапи визначення можливостей настання ризиків та оцінки ризиків. Можливість настання ризиків пропонується визначати об'єктивними способом. На цьому етапі аналізу проводиться три види оцінки шляхом побудови «дерева рішень» і розрахунків можливих наслідків щодо впровадження механізмів публічного маркетингу в системі публічного управління. По-перше, проводиться розрахунок імовірності впливу ризиків на впровадження механізмів публічного маркетингу в системі публічного управління за допомогою коефіцієнтів імовірності. По-друге, проводиться розрахунок чистого прибутку з урахуванням можливості настання ризиків. По-третє, визначаються можливі результати за допомогою розрахунку ваги кожного ризику в загальній системі ризиків.

Список літератури:

1. Бобрижна Г.В. Аналіз зарубіжного досвіду управління ризиками в системі гарантування економічної безпеки. *Вісник Академії митної служби України. Серія «Державне управління».* 2012. № 1 (6). С. 78–83.

2. Резнікова О.О., Войтовський К.Є., Лепіхов А.В. Національні системи оцінювання ризиків і загроз: кращі світові практики, нові можливості для України: аналітична доповідь / за заг. ред. О.О. Резнікової. Київ : НІСД, 2020. 84 с.

3. Панченко О.А. Інформаційна безпека в епоху турбулентності: державно-управлінський аспект. Київ : КВІЦ, 2020, 332 с.

4. Муравська (Якубівська) Ю.Є. Інформаційна безпека суспільства: концептуальний аналіз. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 289–294.

5. Офіційний сайт European law group. URL: http://www.lawgroup.com.ua/ru/partnership.

6. Офіційний сайт The EIB's role in Public-Private Partnerships (PPPs). European Investment bank. URL: http://www.eib.org/attachments/thematic/eib_ppp_en.pdf.

7. Офіційний сайт The Canadian council for PPP. URL: http://www.pppcouncil.ca/aboutPPP.

Ugodnikova O.I. ANALYSIS OF RISKS OF IMPLEMENTATION OF PUBLIC MARKETING PROJECTS INTO THE PUBLIC GOVERNANCE SYSTEM

The risk analysis system is designed to ensure timely identification of risks, their assessment in order to take measures to optimize (minimize) impact, effective interaction of units at all organizational levels and resolve conflicts of interest arising in risk management of public marketing in public administration. The implementation of any project is always associated with certain risks. The article proposes to determine the risks of implementing public marketing mechanisms in the system of public administration. To prevent these risks, develop a response system to minimize losses, it is important to analyze the risks, which can be divided into the following stages: identification and identification of risks, identifying the possibility of risk, risk assessment, risk allocation. Risks are identified and identified by classifying them by participating entities and by functional characteristics. The functional classification also contains a description of the nature of the risk, the causes and possible technical, financial and social consequences. This classification is the basis of the created matrix of definition and distribution of risks of introduction of mechanisms of public marketing in system of public management. It is proposed to combine the stages of identifying risk opportunities and risk assessment. It is proposed to determine the possibility of risks in an objective way. At this stage of the analysis, three types of evaluation are performed by constructing a "Decision Tree" and calculating the possible consequences for the implementation of public marketing mechanisms in the public administration system. First, the probability of risk impact on the implementation of public marketing mechanisms in the public administration system is calculated using probability coefficients. Secondly, the calculation of net profit is made taking into account the possibility of risks. Third, possible outcomes are determined by calculating the weight of each risk in the overall risk system. Based on these three types of risk assessment, a managerial decision is made to implement public marketing mechanisms in the public administration system.

Key words: *public marketing, public administration, public sector risk management.*