карта рисков российского медиабизнеса

Аннотация

В статье рассмотрены актуальные вопросы современного риск-менеджмента. Акцент сделан на построении карты рисков, что осуществляется в три элемента: построение дерева рисков, ранжирование рисков, создание матрицы рисков. В качестве примера для анализа взята отрасль российского медиабизнеса.

Ключевые слова: риск-менеджмент, риски, карта рисков, дерево исков, ранжирование рисков, матрица рисков, медиабизнес

Автор данной публикации занимается подготовкой диссертации на тему «Управление рисками при инвестировании в компании медиабизнеса». В ходе проведения этого исследования была проведена аналитическая работа по выявлению рисков российской медиа-отрасли. На основании информации, полученной в процессе анализа упомянутых выше рисков, предлагается выполнить действие, являющееся неотъемлемой частью системного риск-менеджмента – построить карту рисков.

Построение дерева рисков

Карта рисков является упорядоченным перечнем рисков бизнеса, сгруппированным по отдельным категориям рисков. В данном случае карта рисков будет построена не для отдельной компании, а для отрасли бизнеса в целом.

Карта рисков создается в три этапа:

1) построение дерева рисков;
2) ранжирование рисков;
3) создание матрицы рисков.

Все перечисленное, по сути, три составляющие элементы карты рисков.

Волков И.В.
аспирант кафедры менеджмента МИПК Российской экономической академии им. Г.В. Плеханова, г. Москва
i-v-volkov@yandex.ru

построение дерева рисков – весьма кропотливый и длительный процесс. Тем не менее, он необходим, поскольку помогает получить целостное представление о рисках, рассматриваемого объекта

Построение дерева рисков – весьма кропотливый и длительный процесс. Тем не менее, он необходим, поскольку помогает получить целостное представление о рисках, рассматриваемого объекта, будь то компания или отрасль и, исходя из этого, выделить приоритеты и построить всю систему управления рисками. На *рис. 1* (*см. на с. 122–123*) изображено дерево рисков российской медиа-отрасли.

Ранжирование рисков – сортировка рисков по степени важности, исходя из определенных критериев и выбранной модели интегральной оценки.

Целью ранжирования рисков является определение критических точек в компании или отрасли и выделение приоритетов в управлении рисками на ближайшую перспективу. Ранжирование рисков не преследует цель определения точного размера риска, поскольку это можно сделать только в рамках отдельного проекта по работе с каждым конкретным риском.

В современной теории и практике управления рисками не существует единого подхода к методике ранжирования рисков. На взгляд автора, основным критерием при выборе какой-либо методики является простота и надежность ее использования.

Медиабизнеса

Любая методика ранжирования рисков содержит как минимум два элемента:

– вероятность наступления рискового события;

– величина риска.

Многие компании осуществляют ранжирование исходя из этих двух критериев. Стоит отметить, что существует иная практика. Например, в качестве дополнительных показателей включают: длительность устранения последствий рискового события, его воздействие на репутацию компании, а также ряд других показателей[1].

Ранжирование рисков и создание матрицы рисков

Для ранжирования рисков по вероятности их наступления необходимо ввести классификационную шкалу (*см. табл. 1 на с. 121*).

[1] Такая методология используется в ОАО «ГМК Норильский Никель»

Таблица 1

Характеристики классификационной шкалы вероятности рисков

Баллы	Вероятность	Описание
1	очень низкая	событие может произойти не чаще 1 раза в 8–10 лет
2	низкая	события происходят не чаще 1 раза в 3–7 лет
3	средняя	события происходят не чаще 1 раза в 1–2 лет
4	высокая	события происходят малое количество раз в течение года
5	очень высокая	события происходят многократно в течение года

Таблица 2

Диапазон баллов для измерения степени ущерба

Рисковая группа / Показатель	Критический	Высокий	Значительный	Умеренный
Степень ущерба, выраженная в условных баллах	8–10	5–7	2–4	1

Так как перед автором стоит задача ранжирования рисков по степени ущерба для игроков отрасли, в которую входят компании, масштаб бизнеса которых существенно отличается, предпочтительнее использовать качественные показатели.

Выделим следующие группы рисков:

– критические риски;
– высокие риски;
– значительные риски;
– малые риски.

В *табл. 2* (*см. выше*) указан диапазон условных баллов для каждой рисковой группы.

Одним из способов качественной оценки рисков является метод экспертных оценок.

Для целей данного исследования сформирована группа экспертов из 10 человек. Все респонденты имеют опыт работы в сфере медиа-бизнеса не менее четырех лет. Позиции, занимаемые экспертами, находятся в диапазоне от ведущего специалиста до финансового директора холдинга. Следует отметить, что среди респондентов присутствуют представители нескольких департаментов: бухгалтерия; отдел корпоративной отчетности (МСФО); финансовая дирекция и юридический отдел.

целью ранжирования рисков является определение критических точек в компании или отрасли и выделение приоритетов в управлении рисками на ближайшую перспективу


Глобальные риски
Риск бюджетного кризиса
Недостаток финансирования инфраструктурных проектов
Хронические заболевания и ухудшение здоровья населения
– риск снижения численности населения;
– риск снижения производительности труда
Снижение цен активов
– риск снижения стоимости сырьевых активов;
– риск снижения стоимости нематериальных активов;
– риск снижения стоимости ценных бумаг и прочих финансовых активов
Рост задолженности физических лиц и предприятий
– риск банкротства субъектов экономической деятельности;
– риск сокращения доходов населения и предприятий
Замедление роста экономики Китая
– снижение российского экспорта;
– снижение финансирования внешнего долга США
Риски российского бизнеса
Низкий уровень развития банковской системы
– риск банкротства банка;
– риск потери депозитных и текущих счетов в российских банках
Политические риски
– риск национализации;
– риск лишения или отказа от продления лицензии;
– увеличение государственного контроля над экономикой
Правовые риски
– риск изменения законодательства;
– риск ареста/конфискации активов;
– риск утери контроля над активами, вследствие недружественного захвата
Организованная преступность и коррупция

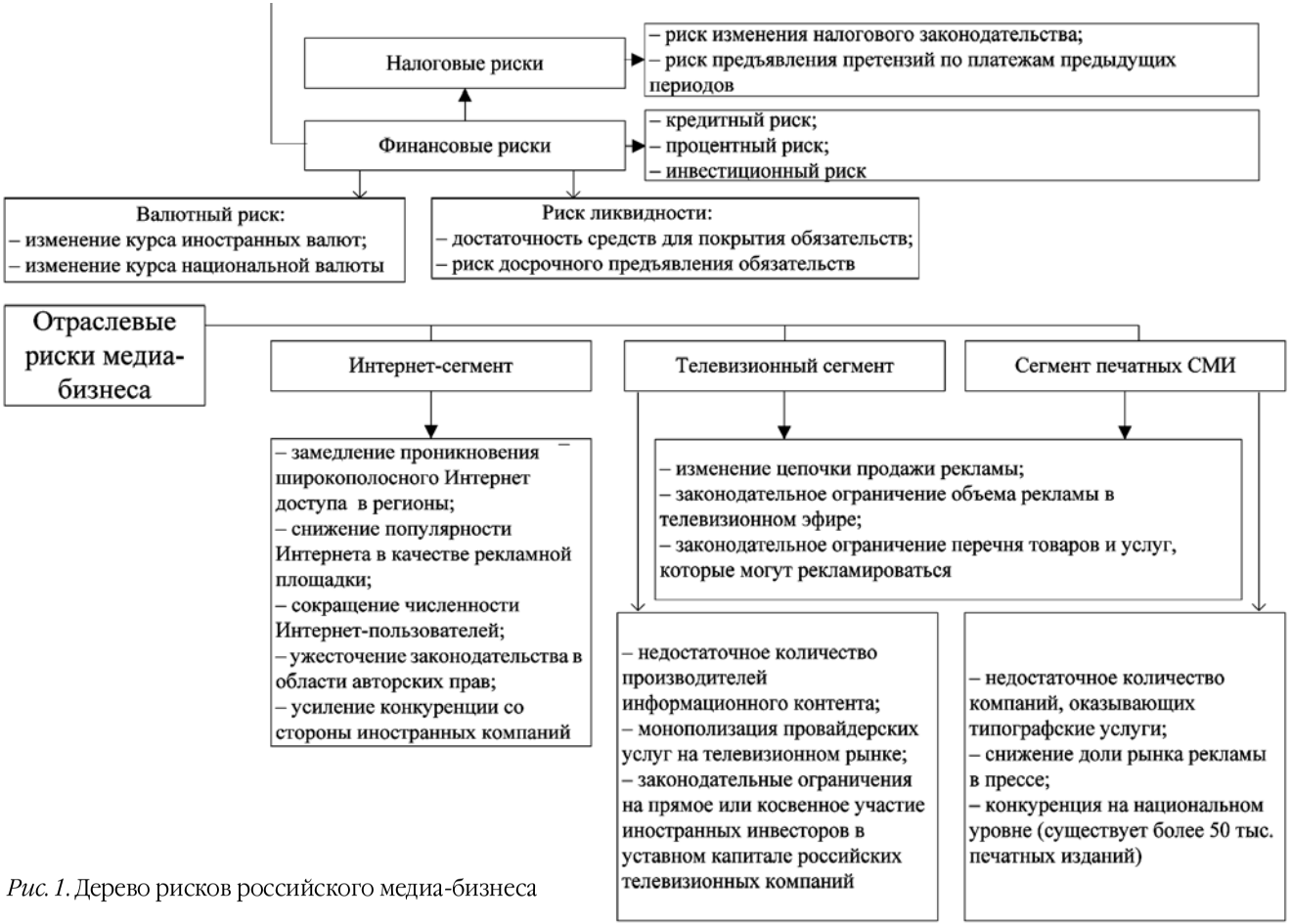


Рис. 1. Дерево рисков российского медиа-бизнеса

Таблица 3

Ранжирование рисков российского медиа-бизнеса

№	Риск	Итоговые значения		
		Вероятность	Ущерб	Рейтинг
1	Риск ликвидности: достаточность средств для покрытия обязательств	3,1	6,8	21,1
2	Коррупция	3,9	5,3	20,7
3	Усиление конкуренции со стороны иностранных компаний	2,6	7,8	19,9
4	Риск сокращения доходов населения и преприятий	2,8	7,0	19,6
5	Риск утери контроля над активами, вследствие недружественного захвата (рейдерство)	2,2	8,1	17,8
6	Риск снижения стоимости сырьевых активов	2,9	6,0	17,3
7	Риск лишения или отказа от продления лицензии	1,9	9,0	17,1
8	Риск снижения стоимости нематериальных активов	3,1	5,6	16,9
9	Риск потери депозитных и текущих счетов в российских банках	2,7	6,3	16,9
10	Риск ареста/конфискации активов	1,9	8,8	16,7
11	Снижение российского экспорта	3,6	4,6	16,2
12	Снижение доли рынка рекламы в печатных СМИ	2,4	6,9	16,1
13	Риск банкротства субъектов экономической деятельности	2,8	5,8	15,8
14	Законодательное ограничение объема рекламы в телевизионном эфире	2,1	7,5	15,4
15	Организованная преступность	2,5	5,9	14,6
16	Риск волатильности российского фондового рынка	4,1	3,6	14,6
17	Конкуренция на национальном уровне (существует более 50 тыс. печатных изданий)	2,7	5,3	14,3
18	Валютный риск: изменение курса национальной валюты	3,1	4,7	14,2
19	Законодательное ограничение перечня товаров и услуг, которые могут рекламироваться	2,4	6,0	14,0
20	Монополизация провайдерских услуг на телевизионном рынке	2,2	6,3	13,9
21	Санкции за несоблюдение авторского права	2,2	6,2	13,3
22	Риск бюджетного кризиса	2,6	5,1	13,0
23	Риск снижения стоимости ценных бумаг и прочих финансовых активов	3,9	3,2	12,5
24	Недостаток финансирования инфраструктурных проектов	3,4	3,7	12,2
25	Налоговые риски: риск предъявления претензий по платежам предыдущих периодов	2,9	4,1	11,7
26	Налоговые риски: риск изменения налогового законодательства	2,4	5,0	11,6
27	Риск изменения правил лицензирования деятельности СМИ	2,1	5,7	11,6
28	Риск ликвидности: риск досрочного предъявления обязательств	2,8	4,2	11,6
29	Замедление проникновения широкополосного Интернет доступа в регионы	3,4	3,4	11,4
30	Кредитный риск	3,5	3,3	11,4
31	Риск изменения законодательства	2,1	5,6	11,4
32	Риск снижения численности населения	2,1	5,5	11,3

№	Риск	Итоговые значения		
		Вероятность	Ущерб	Рейтинг
33	Риск снижения производительности труда	2,3	4,9	11,3
34	Риск банкротства банка	2,9	3,9	11,0
35	Снижение популярности Интернета в качестве рекламной площадки	1,3	7,8	10,1
36	Валютный риск: изменение курса иностранных валют	3,3	3,1	9,9
37	Риск национализации	1,5	6,8	9,9
38	Снижение финансирования внешнего долга США	2,7	3,7	9,8
39	Сокращение численности Интернет-пользователей	1,3	7,5	9,8
40	Законодательные ограничения на прямое или косвенное участие иностранных инвесторов в уставном капитале российских телевизионных компаний	1,6	6,0	9,2
41	Изменение цепочки продажи рекламы	1,9	4,4	8,0
42	Процентный риск	3,3	2,2	7,0
43	Недостаточное количество производителей информационного контента	1,5	4,8	6,9
44	Недостаточное количество компаний, оказывающих типографские услуги	1,3	4,1	5,1

Оценка рисков медиа-отрасли проведена при помощи рассылки опросных листов респондентам по электронной почте и последующей обработки полученных результатов. Общение с экспертами происходило на индивидуальной основе.

Итоговый балл определен на основе расчета средневзвешенного значения экспертных оценок. Средние оценки представлены в *табл. 3* (*см. на с. 124-125*).

На основании данных, полученных в результате проведенного опроса и систематизированных в *табл. 3*, построена матрица рисков. Подписи данных на *рис. 2* (*см. на с. 126*) соответствуют порядковому номеру риска в *табл. 3*.

Следует отметить, что 6 из 10 рисков, набравших наибольший рейтинг, относятся к группе рисков российского бизнеса, 3 риска входят в группу глобальных рисков и только один относится к отраслевым рискам.

Риски законодательного регулирования

По мнению автора статьи, группу рисков, с наибольшей вероятностью наступления и степенью потенциального ущерба, следует дополнить несколькими рисками.

в современной теории и практике управления рисками не существует единого подхода к методике ранжирования рисков

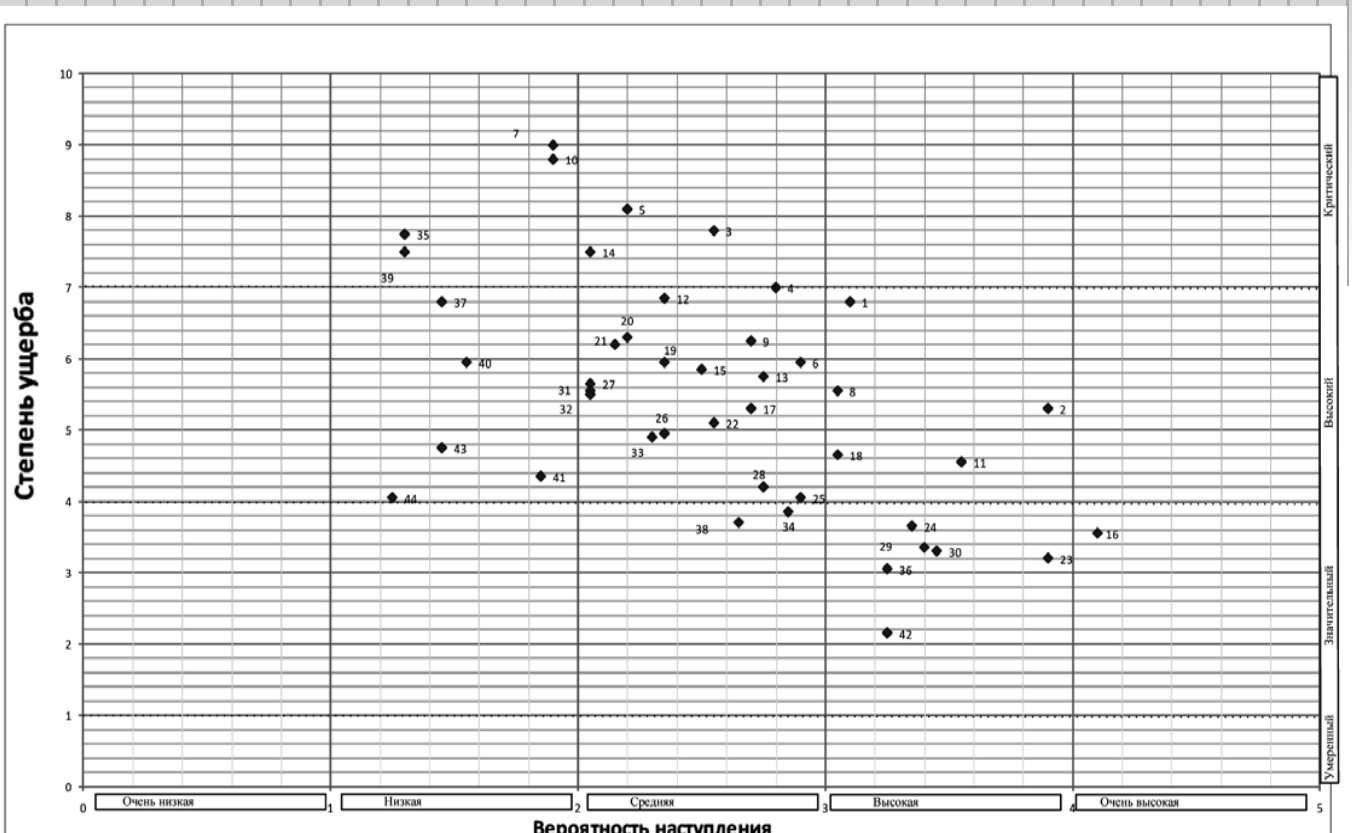


Рис. 2. Матрица рисков российского медиабизнеса

1. Риск изменения системы отношений в сфере продажи рекламы. В качестве примера можно привести рынок телевизионной рекламы. Компания «Видео Интернешнл» контролирует более 60% [6] общего рынка продаж ТВ-рекламы. Законодательные ограничения могут установить предельную рыночную долю одной компании на уровне 35% с 1 января 2011. Этот факт (кроме положительных последствий) может привести к дестабилизации на рынке, вызванной резким изменением существующих каналов продажи рекламы[2].

2. Законодательные ограничения на прямое или косвенное участие иностранных инвесторов в уставном капитале российских телевизионных компаний. Данный риск существенно усложняет участие иностранных инвесторов в капитале российских ТВ-компаний. Подобное изменение в законодательстве существенно повлияет на возможность привлечение средств подобных инвесторов и снизит потенциал развития таких компаний[3].

В результате построения карты рисков российского медиабизнеса, получена комплексная картина рисковой среды данной отрасли. Результаты исследования предназначены для решения широкого спектра задач, основными из которых являются: помощь риск-менеджерам отечественных компаний в построении корпоративных систем управления рисками; принятие потенциальными инвесторами обоснованных решений о вложении капитала.

любая методика ранжирования рисков содержит как минимум два элемента: вероятность наступления рискового события и величина риска

---

[2] *От редакции.* По нашему мнению, такое ограничение, возможно и вызовет некоторую временную дестабилизацию на рынке рекламы, но по сути своей целесообразно, так как направлено на ликвидацию монополизма на данном рынке.

[3] *От редакции.* По нашему мнению, такое ограничение возможно и будет иметь временное негативное влияние на телевизионный бизнес, но должно позитивно отразиться на российской экономике в целом: ведь телевизионная реклама должна в первую очередь работать на интересы отечественного бизнеса.

Литература

1. Вартанова Е.Л. Медиаэкономика: ключевые понятия // Вестник Московского университета, серия «Журналистика». – 2002. – № 1.
2. www.glossary.ru – словарь по экономике и финансам.
3. www.ruj.ru – союз журналистов России.
4. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш, Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь / 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007.
5. Корпоративная система управления рисками ОАО «ГМК Норильский Никель», 2008.
6. Ю. Ковальчук покупает «Видео Интернешнл» // www.rbc.ru – 9 апреля 2010.

pn

Volkov I.V.
Postgraduate Student, Chair of Management,
IICE of G.V. Plekhanov Russian Academy of Economics,
Moscow

Risk Map of the Russian Media Business

Abstract

The article deals with the topical issues of modern risk management. The author focuses on the construction of the risk map, which includes three elements: building the tree of risks, ranking the risks and creating the risk matrix. The Russian media business is taken as an example for the analysis.

Keywords: risk management, risks, risk map, claim tree, risk ranking, risk matrix, media business