



GESTIONAR EL RIESGO DE LA REPUTACIÓN

© *Abril 2014, Garry Honey*

gwh@chiron-risk.com

¿Cómo se puede integrar la reputación dentro del marco de la gestión del riesgo de la empresa (ERM)? No es posible, porque la reputación es ambas cosas, un riesgo del comportamiento y de las consecuencias, por tanto nunca sabes qué podría causarlo hasta que es demasiado tarde. La reputación no es fácil de evaluar o de proteger, y muchos aseguradores no respaldarán el riesgo de la reputación.

Sin embargo es posible reducir el riesgo de la reputación, al menos parcialmente. Pero primero necesitamos reconocer siete facetas de la reputación:

1. **La Reputación no se puede controlar:** Existe en las mentes de otros, por tanto solo puede ser influenciada, no gestionada de forma proactiva.
2. **La Reputación se gana:** la verdad se basa en un comportamiento y un desempeño corporativo consistente.
3. **La Reputación no es una entidad aislada:** depende de la visión de los interesados. Una organización puede tener muchas reputaciones diferentes, variando con cada interesado.
4. **La Reputación de la calidad variará:** cada interesado trae una expectativa diferente de comportamiento o desempeño y tendrá una percepción distinta de la reputación.
5. **La Reputación es relacional:** Tú tienes una reputación con alguien para algo. La pregunta clave es por tanto: '¿con quién, para qué?'
6. **La Reputación es comparativa:** se evalúa en comparación con unas experiencias o creencias que unos interesados en particular tienen en relación con sus colegas, su desempeño y sus prejuicios.
7. **La Reputación es frágil:** puede tardarse toda una vida en construirla y solo segundos en perderla. El valor verdadero de la reputación solo se aprecia cuando se pierde o se daña.

¿Así pues, cómo puede manejarse el riesgo de la reputación?

El primer paso es entender el alcance del posible daño, así como los orígenes potenciales y el grado de la posible interrupción:

- En el sector **privado** el impacto del riesgo de la reputación es usualmente la imaginación del inversor y la disminución de las acciones, y estos pueden salirse de control si no se puede recuperar la confianza..
- En el sector **público** el riesgo es típicamente la retirada del apoyo del gobierno para reflejar la disminución de la confianza.
- En el sector **profesional donde** prosperan las alianzas con terceros, la confianza del cliente es vital para la sostenibilidad del negocio. Cada industria puede señalar escenarios donde el impacto del daño de la reputación puede ser cualquier cosa desde moderada a catastrófica.

La gestión del riesgo de la reputación requiere tres pasos:

1. **Predecir** – Todo riesgo es un futuro incierto, y necesitamos un Sistema apropiado de previsión del riesgo para identificar el riesgo de la reputación. Esto será específico para cada cliente pero la información debe alimentar directamente el proceso de planificación estratégica si el riesgo de la reputación se toma en serio.
2. **Preparar** – El riesgo de la Reputación es una responsabilidad colectiva y no solo de la junta directiva. Todo el personal de gestión y operativo debe reconocerlo y tomar responsabilidad para direccionarlo.
3. **Proteger** – Un revisión de vulnerabilidad revelará dónde el riesgo de la reputación es más grande, y guiará las acciones para prevenir el daño posible. En la mayoría de los casos un plan de protección solo necesita direccionar los aspectos más críticos y sensibles o los aspectos críticos de la reputación, así que estos deben ser evaluados de forma objetiva.

Así que aunque el riesgo de la reputación no se puede integrar fácilmente en un marco ERM, hay muchas cosas que podemos hacer para concienciarnos de su existencia y minimizar su impacto potencial.