

Title: Gestión del riesgo reputacional, ¿una cuestión de moda?
Author: Ignacio Reclusa
Date: May 2013

Índice

A mí esto no me va a ocurrir.....	3
El riesgo reputacional está a tan sólo 5 pasos.....	3

A mí esto no me va a ocurrir...

Hoy en día el riesgo reputacional se ha convertido en un serio problema para las aseguradoras; sin embargo, se trata todavía de un riesgo que no es suficientemente entendido ni gestionado.

Los recientes escándalos y demandas de los accionistas, reguladores y otros grupos de interés han propiciado que la gestión del riesgo reputacional se convierta en una fuente de preocupación para un 42% de los directivos y que consideren que es esta la segunda amenaza más importante para el negocio. Sin embargo, esta preocupación contrasta con el dato de que sólo un 33% considera que su compañía está preparada para gestionar el riesgo reputacional.

Podemos destacar cuatro razones que explican esta falta de atención al riesgo reputacional por parte de los directivos:

1. Las aseguradoras, motivadas por la normativa de Solvencia II, únicamente han prestado atención a la gestión de los riesgos financieros y operacionales.
2. No existe una definición unívoca de qué se entiende por riesgo reputacional
3. Los directivos no tienen claro cómo clasificar y medir el riesgo reputacional.
4. En la mayoría de las aseguradoras no existe una persona responsable de la gestión del riesgo reputacional.

A pesar de que no existe una definición única de riesgo reputacional, se pueden identificar tres elementos dentro de las definiciones:

1. La reputación es para los grupos de interés una forma de reconocimiento de la compañía.
2. Los grupos de interés hacen valoraciones de la fiabilidad o calidad de la compañía.
3. Una buena reputación es un activo para la compañía.

El riesgo reputacional está a tan sólo 5 pasos

El propósito de este artículo es proponer un proceso en 5 pasos para integrar la gestión del riesgo reputacional dentro de la gestión global de riesgos de las aseguradoras.



Este proceso no es dinámico sino estático, por lo que debe existir una revisión periódica de los riesgos a los que se enfrenta la aseguradora a lo largo del tiempo.

Paso 1: Definición de la estrategia

El primer paso es que la aseguradora establezca una estrategia para la gestión del riesgo reputacional para lo cual deberá, al menos, definir los objetivos y establecer las métricas más razonables que permitan medir el riesgo reputacional.

En este punto, no existe un método generalmente aceptado por lo que dichas métricas son variadas (diferencia entre el valor de mercado y valor en libros o valor liquidativo de la empresa, etc.). Hay tener presente que, a estos efectos, no hay necesidad de limitarse a un único modo de calcular el riesgo reputacional sino que, lo verdaderamente importante es seleccionar aquel que más se ajuste a la identidad de la aseguradora y que el proceso posterior de gestión del riesgo reputacional quede ligado al valor de dicha métrica.

Paso 2. Identificación de eventos

Una vez establecido el contexto para el riesgo reputacional, las compañías de seguros deben de identificar cuál es la exposición al riesgo para lo cual hay que tener presente que el daño reputacional es un efecto indirecto de otros eventos.

El riesgo reputacional puede surgir de las operaciones de la propia compañía, de eventos externos o de las relaciones con terceros. Por ello, es importante al menos contemplar los riesgos procedentes de la propia compañía (p.e. seguridad de la información), del sector (p.e. como consecuencia del comportamiento de actores clave del sector) y del país.

Paso 3. Priorización y valoración de los riesgos

Una vez desarrollada la lista de eventos posibles, el riesgo reputacional se agrupará en diferentes niveles y los riesgos serán clasificados y priorizados. Esto permitirá gestionar los eventos de manera más eficiente y priorizarlos de manera que los recursos puedan ser destinados a aquellos eventos que ocasionan mayores amenazas.

La valoración del riesgo reputacional no resulta nada sencillo debido a la propia tipología del riesgo que está poco definida, a la escasa información existente, etc. Por ello, cada compañía, en función de su nivel de madurez, deberá optar por la aquella forma de cuantificar que sea más adecuada. Las opciones van desde una valoración más cualitativa (p.e. mapas de riesgos basados en auto-evaluaciones) a valoraciones sofisticadas (modelo de opciones-call, modelo interbrand, etc.)

Paso 4. Mitigación del riesgo reputacional

El siguiente paso es investigar las causas de la potencial pérdida reputacional para así poder establecer medidas que reduzcan dicho riesgo.

El daño reputacional se produce, básicamente, porque la valoración que de la aseguradora hacen los grupos de interés cambia en respuesta a la ocurrencia del evento y/o a la habilidad de la compañía para gestionar las consecuencias del evento. Esto supone que el evento sea de conocimiento público y que atraiga su atención.

Una de las maneras más efectivas de reducción del riesgo es a través del establecimiento de planes de acción contingentes para el caso de que los eventos ocurran. Las mejores prácticas del mercado designan a un portavoz para llevar a cabo dichas comunicaciones, tanto internamente dentro de la compañía como a terceros.

Paso 5. Comunicación, seguimiento y actualización del estado del plan de acción

Finalmente, es importante comunicar el resultado obtenido del proceso a los grupos de interés, incluidos los propios empleados de la aseguradora. De esta manera, toda la organización es capaz de entender de qué manera está contribuyendo en la gestión de la reputación de la compañía y ayuda a crear una adecuada cultura corporativa.