

“IL RISCHIO REPUTAZIONALE”

- *Brevi note* -

“La reputazione e la fiducia sono tra gli asset principali su cui si fonda lo sviluppo dell’attività finanziaria”, Forestieri, Mottura, Il sistema finanziario, Egea, 2004.

“Ci vogliono vent’anni per costruirsi una reputazione e cinque minuti per perderla. Se lo tieni a mente agirai in maniera diversa” Warren Buffett Berkshire e Hathaway • Warren Buffett, Berkshire Hathaway.

“Sia l’internal audit che la funzione di compliance contribuiscono alla formazione e al consolidamento della reputazione, non però in maniera esclusiva poiché vi concorrono insieme con tutte le altre strutture di controllo e gestione” Prof. Mario Sarcinelli, IV Convegno Compliance, giugno 2008 c/o Dexia Crediop.

“Non ci si può costruire una reputazione su ciò che si intende fare”, Henry Ford.

INTRODUZIONE

La *reputazione* d'impresa, in qualsivoglia settore dell'economia essa operi, non è più considerata come un elemento astratto e sfuggente; per quanto fra le sue caratteristiche peculiari indubbia preminenza rivesta la sua difficile valutazione, essa è ormai trattata come una risorsa ineliminabile e, pertanto, fondamentale da gestire.

La reputazione può infatti esercitare una decisiva influenza su molteplici variabili e contribuire, quindi, in misura significativa, se non determinante, al successo di un'impresa o alla sua irreversibile disgregazione.

Alla luce di queste prime considerazioni introduttive appare senz'altro chiaro come, tra i rischi da considerare nella definizione delle strategie aziendali, diventa insopprimibile l'analisi del rischio reputazionale.

Facendo ricorso a definizioni che saranno approfondite in maniera dettagliata nel prosieguo del report, il rischio reputazionale può essere descritto come:

- un rischio di **primaria importanza**, potendo determinare l'espulsione dell'impresa dall'arena competitiva (delegittimazione da parte degli stakeholder, consumatori o clienti);
- un rischio di **secondo ordine**, nelle fattispecie nelle quali si manifesta come *outcome* di preliminari eventi sfavorevoli riconducibili a rischi appartenenti ad altre categorie (rischio operativo, legale, di compliance o strategico);
- un rischio **non (completamente) controllabile**, poiché il suo insorgere è intimamente connesso a fattori esterni ed indipendenti rispetto all'operato dell'impresa (andamento del mercato in generale, crisi reputazionale di settore etc.).

L'attività di *audit* sul rischio reputazionale consente alle imprese di tenere costantemente sotto controllo lo stato della propria reputazione attraverso strumenti che permettono di adottare tempestivamente le contromisure opportune per ridurre il rischio reputazionale da rischio privo di qualsiasi controllo a rischio mitigabile.

LA REPUTAZIONE

Secondo la definizione elaborata da Bennett e Kottasz, “la reputazione di un organizzazione [o di una impresa] è la fusione di tutte le aspettative, percezioni ed opinioni sviluppate nel tempo da clienti, impiegati, fornitori, investitori e vasto pubblico in relazione alle qualità dell’organizzazione, alle caratteristiche e ai comportamenti, che derivano dalla personale esperienza, il sentito dire o l’osservazione delle passate azioni dell’organizzazione”.

Muovendo da tale definizione, si possono trarre alcune deduzioni fondamentali:

- non esiste una sola, univoca percezione della reputazione: essa infatti è diversa a seconda dei portatori di interesse che ad essa ricollegano esigenze, interessi e parametri di giudizio;
- la reputazione è sensibilmente influenzata dalle esperienze mediate dei soggetti summenzionati con l’impresa in veste di consumatori o utenti;
- la reputazione è il precipitato derivante dall’esercizio dell’attività protratto in un ragionevole lasso di tempo;
- la reputazione affonda le proprie radici nei comportamenti e nelle azioni realmente poste in essere dall’impresa.

La reputazione, inoltre, rappresenta uno strumento con cui misurare “la forza delle relazioni”¹, interne ed esterne, di un’impresa:

Forza che deriva dalle esperienze dirette e mediate:

- percezione dei prodotti immessi sul mercato e delle azioni dell’impresa; percezione che può alternativamente essere diretta o indiretta perché oggetto di resoconto o *word of mouth* all’interno del sistema di relazioni che ogni stakeholder, consumatore o cliente ha (parenti, amici, opinion leader, media).

Forza che si esercita nei sentimenti:

- fiducia intesa come legittima aspettativa sulle qualità delle performance erogate dall’impresa, tale da ingenerare nel consumatore *latu sensu* inteso un significativo coinvolgimento emotivo che si traduce in simpatia o ammirazione.

Forza che si manifesta nella reiterazione di comportamenti di supporto:

- fedeltà, cioè l’intenzione di rimanere costantemente legato all’impresa;
- cooperazione, cioè la manifestazione di volontà di collaborare, tutelare o difendere l’operato della dell’organizzazione.

¹ V. *Competence Centre Rischio Reputazionale al CETIF*, Cesar – Centro studi accademici sulla reputazione

Secondo un'altra accezione la reputazione può essere interpretata come sinonimo di credibilità, onorabilità rispetto alle obbligazioni ed agli impegni assunti; considerazione di cui l'impresa gode nell'ambiente economico in cui opera e complessivamente presso tutti coloro che sono portatori di interessi interni (stakeholders) o esterni (clienti e consumatori).

Ancora: prestigio, buon nome, rispettabilità, l'attitudine ad essere *compliant* rispetto ad una molteplicità di sistemi normativi e regolamentari; "capacità di essere competitiva sul mercato"²; fiducia, affidabilità, stima e capacità di garantire definiti standard di prodotto o di servizio.

Da tali considerazioni è possibile trarre due conclusioni fondamentali per la comprensione, da un lato del concetto di reputazione e, dall'altro della indiscussa pericolosità delle le insidie che, in caso di deterioramento di questo valore intangibile, l'impresa è chiamata ad affrontare.

Relativamente al primo aspetto si può senz'altro concludere che la reputazione non è affatto appannaggio dell'impresa, non appartiene ad essa e, conseguentemente, alla determinazione della sua nozione concorrono in maniera decisiva i comportamenti, le azioni e le decisioni prese in seno all'impresa. Per quanto concerne il secondo punto, è opportuno ricordare come ogni momento di contatto diretto o indiretto tra consumatori, fruitori di servizi erogati e acquirenti dei prodotti e l'impresa espone quest'ultima a rischio reputazionale.

Alla elaborazione del contenuto di reputazione di impresa è possibile pervenire attraverso diversi angoli visuali che possono essere così sintetizzati:

1. "Prospettiva sociologica - indicatore di legittimità (rating)
2. Prospettiva psicologica - semplificatore percettivo (associazioni/rating)
3. Prospettiva economica - relazione con fiducia
4. Prospettiva strategica - relazione con vantaggio competitivo
5. Prospettiva contabile - risorsa intangibile
6. Prospettiva del marketing - relazione con brand
7. Prospettiva organizzativa - valenza multistakeholder"³

² V. G. Facchetti, *La reputazione, obiettivo delle attività di relazioni pubbliche*, in Approfondimento del corso di relazioni pubbliche, Milano.

LA REPUTAZIONE NELLE PREVISIONI REGOLAMENTARI

Secondo l’Autorità di vigilanza ⁴: le imprese devono essere in grado, attraverso un adeguato processo di analisi, di comprendere la natura dei rischi individuati, la loro origine, la possibilità o necessità di controllarli e gli effetti che ne possono derivare, sia in termini di perdite che di opportunità.

Il processo di analisi include sia una valutazione qualitativa sia, per i rischi quantificabili, l’adozione di metodologie di misurazione dell’esposizione al rischio, inclusi, qualora risultino appropriati, sistemi di previsione dell’ammontare della perdita potenziale calcolata al suo massimo valore.

Premesso che il *risk assessment* è considerato una competenza centrale della funzione di compliance, si pone la questione di delineare obiettivi e limiti di tale attività, ruoli e responsabilità e, infine, modalità operative.

Sempre secondo l’Autorità di vigilanza ⁵, la suddetta funzione:

- a) identifica in via continuativa le norme applicabili all’impresa e valuta il loro impatto sui processi e le procedure aziendali;
- b) valuta l’adeguatezza e l’efficacia delle misure organizzative adottate per la prevenzione del rischio di non conformità alle norme e propone le modifiche organizzative e procedurali finalizzate ad assicurare un adeguato presidio del rischio;
- c) valuta l’efficacia degli adeguamenti organizzativi conseguenti alle modifiche suggerite;
- d) predisporre adeguati flussi informativi diretti agli organi sociali dell’impresa e alle altre strutture coinvolte.

Con riferimento al punto d), inoltre, il responsabile della funzione predisporre, almeno una volta l’anno, una relazione all’organo amministrativo sulla adeguatezza ed efficacia dei presidi adottati dall’impresa per la gestione del rischio di non conformità alle norme. Il rischio di non conformità (che i presidi di compliance sono preposti a scongiurare) alle norme, definito dall’ Ivass come “il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, subire perdite o danni reputazionali in conseguenza della mancata osservanza di leggi, regolamenti o provvedimenti delle Autorità di vigilanza ovvero di norme di autoregolamentazione, quali statuti, codici di condotta o codici di autodisciplina”, è diffuso a tutti i livelli dell’organizzazione aziendale, soprattutto nell’ambito delle linee operative.

⁴ IVASS, Regolamento n. 5 del 26/03/2008.

⁵ *Ibidem*.

L'attività di prevenzione deve pertanto svolgersi, in primo luogo, dove il rischio viene generato e nel momento stesso in cui viene a prodursi, operazione che richiede un'adeguata responsabilizzazione e diffusione della cultura della prevenzione di siffatto rischio fra tutto il personale.

IL RISCHIO REPUTAZIONALE

La Banca d'Italia definisce il rischio in esame come: “il rischio attuale o prospettico di flessione degli utili o del capitale derivante da una percezione negativa dell'immagine della banca da parte di clienti, controparti, azionisti, investitori, Autorità di vigilanza”⁶.

La differente percezione insinuatasi nella totalità del mercato, o in una parte di esso, il più delle volte è la conseguenza di sopravvenuti cambiamenti relativi ai comportamenti nella gestione dell'impresa che determinano tale logoramento della reputazione.

Le conseguenze possono essere: assottigliamento delle quote di mercato; diminuzione del valore del brand; venir meno di relazioni strategiche con partner e fornitori; imprevisti ostacoli a reclutare/trattenere talenti; *downgrade* delle agenzie di rating; incremento del costo di azioni legislative e regolamentari

Il rischio di reputazione può, altresì, definirsi come la possibilità che la diffusione di notizie negative, siano esse rispondenti al vero o meno, concernenti le modalità di gestione di una impresa compromettano, talvolta in maniera irrimediabile, la fiducia nella sua stabilità, competitività, affidabilità relativamente ai prodotti e i servizi e, infine, credibilità.

Contribuisce a renderlo più insidioso da imbrigliare la sua natura *conseguenziale*, poiché, come è stato anticipato nelle note introduttive, il rischio reputazionale deriva da disfunzioni operative, da inadempimenti legali e regolamentari o da altri fattori di rischio, quali fra gli altri: il rischio di credito, di liquidità, il rischio di cambio e di mercato.

In conclusione, alle caratteristiche già enunciate, è possibile aggiungere come il rischio in esame sia:

- un rischio mitigabile controllando internamente gli eventi che lo generano;
- un rischio evitabile accumulando e proteggendo il capitale reputazionale attraverso un'accorta gestione della reputazione;
- è necessario un monitoraggio permanente della reputazione, anche con strumenti che diano risultati entro le 24h, per poter intervenire efficacemente e con tempestività.

⁶ Banca di Italia, Circolare 263/2006.

LA GESTIONE DEL RISCHIO REPUTAZIONALE

Il rischio reputazionale viene principalmente identificato con tecniche di misurazione qualitativa (*risk rating*) o semiquantitativa (*risk scoring*), sebbene prevalgano nella prassi le misurazioni di tipo qualitativo per l'oggettiva difficoltà di quantificazione di tali rischi, anche motivata dalla carenza di serie storiche.

“L'utilizzo di tecniche semiquantitative (*scoring*) è più agevole perché consente di valutare il rischio totale (*direttrici processi e normative*), mediante aggregazione dei punteggi ottenuti dalle singole aree oggetto di assessment, ma pone il problema del raccordo con le metodologie quantitative adottate dalla funzione di risk management”⁷.

Come per i rischi operativi, si è spesso in presenza di eventi caratterizzati da bassa frequenza e elevato impatto.

La misurazione si basa su alcuni indici essenziali:

- Probabilità di accadimento: frequenza di realizzazione dell'evento in grado di influire negativamente sul raggiungimento degli obiettivi.
- Impatto: danno patito a seguito del verificarsi dell'evento pregiudizievole.

È importante conoscere la durata del rischio e delle conseguenze che rendono vulnerabile la società colpita.

Un adeguato presidio del rischio di non conformità alle norme (compliance) non può prescindere da un'accurata valutazione (assessment) della sua componente regolamentare (rischio primario) e di quella reputazionale (rischio secondario o derivato).

Il rischio reputazionale è, come anticipato *supra*, un rischio secondario (o consequenziale), che deriva da fattori di rischio originari (rischi primari), che per gli intermediari finanziari sono:

1. i rischi operativi – i quali, investendo le procedure relazionali, determinano l'esposizione più frequente al rischio reputazionale;
2. i rischi strategici – i quali, attivandosi sulle leve / dinamiche competitive dell'impresa causano effetti sensibili e a volte irreversibilmente negativi sulla sua collocazione di mercato;
3. i rischi di non conformità alla normativa vigente o alle norme di autoregolamentazione ed alle procedure aziendali – i quali, concernendo tematiche alle quali sempre più si attribuisce rilevanza sotto il profilo etico, finiscono per innescare attraverso la diffusione sui media (*latu sensu*)

⁷ V. Centro di tecnologie informatiche e finanziarie (CETIF), *Metodologie e approcci per la misurazione dei rischi di non conformità e reputazionale. Infrastrutture e soluzioni a supporto delle attività di compliance*, Milano, 16 dicembre 2008C.

fenomeni imprevisti, incontrollabili e potenzialmente ad alto impatto distruttivo sulla reputazione.

Il rischio reputazionale si manifesta in presenza di due condizioni:

- l'impresa è direttamente responsabile di scelte che incidono negativamente sulla sua reputazione (l'impresa può considerarsi parimenti responsabile anche nel caso in cui tali scelte vengano assunte da soggetti in cui è in stretta relazione, come ad esempio i suoi dipendenti);
- si registra l'incidenza di fattori esterni od interni tali da incidere sull'opinione interna ed esterna che si ha dell'azienda.

Il rischio di reputazione può insorgere a qualsiasi livello (gerarchico) aziendale; nell'ambito di qualsiasi processo aziendale, non solo quelli di *business* (dalla selezione delle risorse umane alla comunicazione e pubblicità); nell'ambito delle diverse funzioni aziendali; in sede di redazione dei bilanci, nell'esplicazione di attività di consulenza ai clienti, nella gestione dei rapporti internazionali, ecc.

Alla luce della sua natura, la gestione del rischio reputazionale non può essere attribuita esclusivamente alla funzione di compliance, come da qualcuno sostenuto ⁸ tanto che l'IVASS stabilisce: “nell'ambito del sistema dei controlli interni, le imprese si dotano, ad ogni livello aziendale pertinente, di specifici presidi volti a prevenire il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite patrimoniali o danni di reputazione, in conseguenza di violazioni di leggi, regolamenti o provvedimenti delle Autorità di vigilanza ovvero di norme di autoregolamentazione” ⁹.

⁸ CETIF, *ibidem*, “E’ tuttavia attribuito alla funzione di compliance il presidio del rischio reputazionale associato a eventi di non conformità”.

⁹ IVASS, circolare n. 20 del 26 marzo 2008.

CAUSE E CONSEGUENZE DEL RISCHIO REPUTAZIONALE

Fra le **cause** più rilevanti del rischio reputazionale è possibile menzionare:

- performance finanziarie non in linea con le aspettative o con gli obiettivi aziendali;
- comportamenti non professionali e/o scorretti nei mercati e/o con i clienti;
- investimenti di lungo periodo i cui risultati non si avvicinano neanche minimamente alle previsioni;
- *corporate governance* non adeguata alla complessità o alla struttura organizzativa dell’impresa;
- violazione di norme di etero / autoregolamentazione o codici di condotta;
- erronea o inadeguata gestione dei conflitti di interesse;
- insufficiente trasparenza verso i clienti;
- mancanza di attenzione verso gli interessi dei consumatori;
- scelte del business avventate e basate su obiettivi di breve periodo;
- *gap* tra reputazione e realtà;
- *overconfidence* del management nel determinare strategie operative non congruenti con l’esatta posizione di mercato dell’impresa;
- inadeguato sistema di coordinamento interno;
- eventi negativi derivati da incorrette valutazioni operative i cui effetti si propagano nel medio - lungo termine;
- errori nell’aver valutato erroneamente gli effetti a catena di decisioni assunte da alcune funzioni aziendali;
- comportamenti fraudolenti del *top management*.

Le **conseguenze** reputazionali derivanti dalla violazione di norme regolamentari o di provvedimenti dell’autorità di vigilanza possono essere così distinte:

- perdite come conseguenti ad eventi sfavorevoli appartenenti all’area del rischio operativo (es. rischio legale);
- perdite riconducibili ad altre aree di rischio non previamente identificate (es. rischio di mercato);
- riduzione delle quote di mercato;
- deterioramento del valore del *brand*;
- cessazione di relazioni strategiche con partner e fornitori;
- difficoltà a reclutare/trattenere talenti;
- declassamento ad opera delle agenzie di rating ;
- aumento del costo della raccolta del capitale;

- azioni legislative e regolamentari;
- altre conseguenze di impatto sul business in termini di minori guadagni (ad esempio, perdita di clienti, diminuzione di valore del cliente) o maggiori costi (ad esempio, di comunicazione per recuperare reputazione).

LE DIVERSE FASI DELLA GESTIONE DEL RISCHIO REPUTAZIONALE

Monitoraggio della reputazione *ex ante*

La prima fase della gestione del *reputational risk* consiste nell'individuazione di potenziali eventi a rischio. In via prudenziale le imprese adottano misure atte a prevenire l'insorgere di siffatte condizioni produttive del rischio in esame; misure che possono consistere o nella rilevazione quantitativa di indici sintomatici dell'approssimarsi di eventi sfavorevoli o in pratiche negoziali ritenute idonee a interrompere un *trend* negativo.

Le une e le altre possono essere elencate come segue:

- rilevazioni statistiche sui reclami/lamentele ricevute (incluse quelle che non comportano perdite patrimoniali o erogazioni di rimborsi alla clientela);
- monitoraggio del tasso di incremento dei reclami e lamentele;
- valutazione del tasso di incremento delle cause legali intentate dalla clientela;
- studi statistici sulle perdite operative;
- disamina di indice di posizionamento rispetto ai *competitor*;
- considerazioni su indici di *customer satisfaction*;
- fluttuazioni sul portafoglio clienti (ingressi/abbandoni);
- indice gradimento da parte del pubblico delle campagne pubblicitarie;
- percentuali di recessi da contratti;
- valutazioni comparative sul carattere innovativo dei prodotti e servizi erogati;
- monitoraggio sul clima aziendale fra dipendenti;
- rilevazioni circa il grado di presenza sui media e nuovi media;
- stipulazione di accordi con associazioni dei consumatori/utenti e/o sindacati.

Le rilevazioni sopra menzionate possono determinare una serie eterogenea di effetti. A titolo esemplificativo, se ne riportano i più comuni:

- oscillazione degli utili;
- incidenza di sanzioni e/o richiami ricevuti dall'Autorità di Vigilanza;
- effettivo numero di partnership/collaborazioni strategiche in essere e numero di quelle previste;
- incremento del tasso di *turn over* del personale;
- aumento su costi di *recruiting* e di formazione del personale.

Gestione ex post

Le attività *a posterior* sono incentrate prevalentemente sul supporto allo sviluppo di soluzioni di mitigazione/gestione della reputazione e sulla progettazione di programmi di monitoraggio della reputazione.

In dettaglio, alcune delle metodologie più sperimentate ed affidabili comprendono:

- discussioni con il management ed elementi del *Board of Directors*: consente di individuare con precisione quali siano i valori e la *mission* alla base dell'operato aziendale. La *ratio* di tale operazione poggia sulla considerazione che i problemi reputazionali sono spesso causati da mancanza di coordinazione ed unità di vedute presenti tra le idee del *top management* e l'applicazione concreta da parte dei dipendenti.
- Espletamento di indagini mirate sugli *stakeholder* e analisi dei *rating*: l'analisi di dati già in possesso delle imprese consente di ottenere un congruo patrimonio informativo, indispensabile alla programmazione dell'*audit*. Inoltre l'implementazione di tali dati all'interno delle attività di *audit* consente l'utilizzo di analisi statistiche basate su serie storiche.
- Valutazione dei reclami e delle cause legali in corso: consente di individuare in maniera risolutiva gli aspetti cui è possibile ricollegare le principali debolezze della reputazione presso le istituzioni e gli *stakeholder*.
- Interviste individuali o di gruppo del personale di *front-office*: consente di verificare la condivisione fra l'immagine dell'impresa così come delineata dai dipendenti con la *vision* del management. Questa attività si rivela particolarmente proficua se accompagnata da indagini che consentono di verificare effettivamente l'applicazione di tale identità.
- Indagini di clima (o *employee satisfaction*): consentono di avere contezza dello stato della reputazione presso i propri dipendenti. Sono questi tra i principali *stakeholder* in quanto entrano quotidianamente in contatto diretto con clienti, fornitori, istituzioni, media.
- Generica analisi reputazionale: permette di comprendere quali siano i fattori che incidono positivamente o negativamente sulla reputazione e quali siano le relazioni che li legano. Inoltre questa analisi consente offre uno spaccato preciso della reputazione, al punto da lasciar trasparire con chiarezza i punti di forza e di debolezza.
- Analisi dei media: consente di verificare quale sia lo stato della reputazione presso i principali mezzi di comunicazione. Questo tipo di disamina, talvolta, è la chiave di volta dell'intero impianto di valutazioni sulla reputazione dal momento che proprio i *mass media* rappresentano lo strumento con cui l'opinione pubblica è plasmata in relazione alla percezione dell'attività di impresa.
- Analisi del web: consente di monitorare i contenuti apparsi sul web (*banner* pubblicitari, commenti su *social network*, recensioni su forum).

Le ricchissime potenzialità di questo strumento consistono nella possibilità di analizzare il dibattito in atto tra gli utenti del *web*, principale canale informativo per determinati settori dell'opinione pubblica, i quali rivestono contemporaneamente la duplice veste di mittenti e destinatari della comunicazione. Inoltre sempre più spesso la rete anticipa, quando addirittura non funge da matrice, i contenuti dei *media* tradizionali.

- Rilevazioni di *customer satisfaction*: i clienti sono uno degli stakeholder principali per qualsiasi impresa. La valutazione della qualità dei servizi che vengono forniti è uno dei punti di partenza per la costruzione di una solida reputazione.

Gestione straordinaria ex post

La gestione *straordinaria* a posteriori del rischio reputazionale non può prescindere da due operazioni essenziali: la costituzione di comitati di crisi e la predisposizione di piani urgenti di intervento.

I piani di emergenza, chiamati anche di *reputation repairing*, forniscono informazioni sulle attività previste per:

- Gestione dinamica delle azioni:
 - reazioni di attenuazione del danno reputazionale insorto;
- Tipologie di intervento e presidi organizzativi predefiniti;
- Gestione delle azioni:
 - reazioni, laddove è possibile, di eliminazione degli effetti del danno reputazionale ;
- Gestione di strategie di *change management*:
 - monitoraggio delle crisi reputazionali;
- Controllo delle evoluzioni delle crisi reputazionali, eventi straordinari che saranno analizzate più avanti.

LE CRISI REPUTAZIONALI

Le crisi sono eventi straordinari con una scarsa incidenza statistica ma ad elevata capacità di impatto, tale da annientare *in toto* la ricchezza reputazionale di una impresa.

In dettaglio, gli elementi, e le relative contromisure da adottare, che caratterizzano tale evento sono: una ridotta probabilità di accadimento, tale che la tempestività delle misure di riparazione è fondamentale; il considerevole effetto distruttivo sul *business* di impresa, al punto che è essenziale ai fini della sopravvivenza nell'arena competitiva il monitoraggio preventivo degli eventi a rischio reputazionale; l'essere gli eventi scatenanti latenti per lunghi periodi o costantemente sottostimati, infatti, segnali come le lamentele dei dipendenti e dei clienti, la pratica dimostra come siano spesso trascurate dal *top management*.

LE PERCENTUALI DEL RISCHIO REPUTAZIONALE

Il 92% delle Aziende ritiene che il rischio reputazionale sia la categoria di rischio più impegnativa da gestire, secondo uno studio condotto da ACE Group nei paesi dell'area EMEA (Europe, Middle East and Africa)¹⁰.

La ricerca "*Reputation at risk*" pubblicata recentemente da ACE è l'ultima di una serie di studi condotti dal Gruppo sui rischi emergenti nell'area EMEA.

"Esso rivela come, mentre l'81% delle aziende intervistate ritenga la reputazione uno dei principali asset, molte ammettano di lottare quotidianamente per la sua difesa e identifica diverse ragioni chiave per cui le Aziende ritengano sfidante la gestione del rischio ad essa correlato:

- Il 77% delle Aziende ha difficoltà a quantificare l'impatto finanziario del rischio reputazionale sul proprio business, essendo quest'ultimo più difficile da misurare in ipso, rispetto ad altre categorie di rischio più tangibili.
- Il 68% delle Aziende ritiene che informazioni e consulenza circa la gestione del rischio reputazionale siano difficili da reperire, aumentando la sensazione di incertezza e confusione su come gestirlo al meglio.
- Il 66% delle Aziende intervistate si sente non adeguatamente protetta in termini di coperture assicurative per questo specifico rischio.
- Il 56% delle Aziende intervistate sostiene che i social media abbiano enormemente esacerbato il rischio di un danno di immagine sul proprio business"¹¹.

¹⁰ V. http://www.assineWS.it/articolo.aspx?art_id=18816, 12 settembre 2013.

¹¹ *supra*.