L'impatto reputazionale del rischio operativo: il punto di vista del risk manager

Maria Gaia Soana

Università di Parma, SDA Bocconi School of Management

mariagaia.soana@unipr.it

Agenda

- Il rischio reputazionale nelle banche
- Cos'è il rischio reputazionale
- Le caratteristiche del rischio reputazionale
- A che punto sono i risk manager?
- Il reputational risk management

Agenda

- Il rischio reputazionale nelle banche
- Cos'è il rischio reputazionale
- Le caratteristiche del rischio reputazionale
- A che punto sono i risk manager?
- Il reputational risk management

Il rischio reputazionale nelle banche

Perché è importante il rischio reputazionale per una banca?

- La scelta dei servizi da parte dei consumatori, in particolare dei servizi finanziari, si basa prevalentemente su qualità di esperienza e su qualità fiduciarie (Munari, 1988)
- I rapporti bancari si fondano sulla fiducia e sulla credibilità (Draghi, 2006)

La riduzione della "reputazione" può causare ingenti perdite alle banche: il Comitato di Basilea auspica che le banche elaborino tecniche per la sua gestione; "*i manager bancari, quando decidono di entrare in nuovi mercati o sviluppare nuovi prodotti, devono definire adeguate policies per identificare le fonti del rischio reputazionale…le procedure di stress test devono prendere in considerazione anche il reputational risk, al fine di valutare i possibili impatti negativi*" (BIS, 2009)

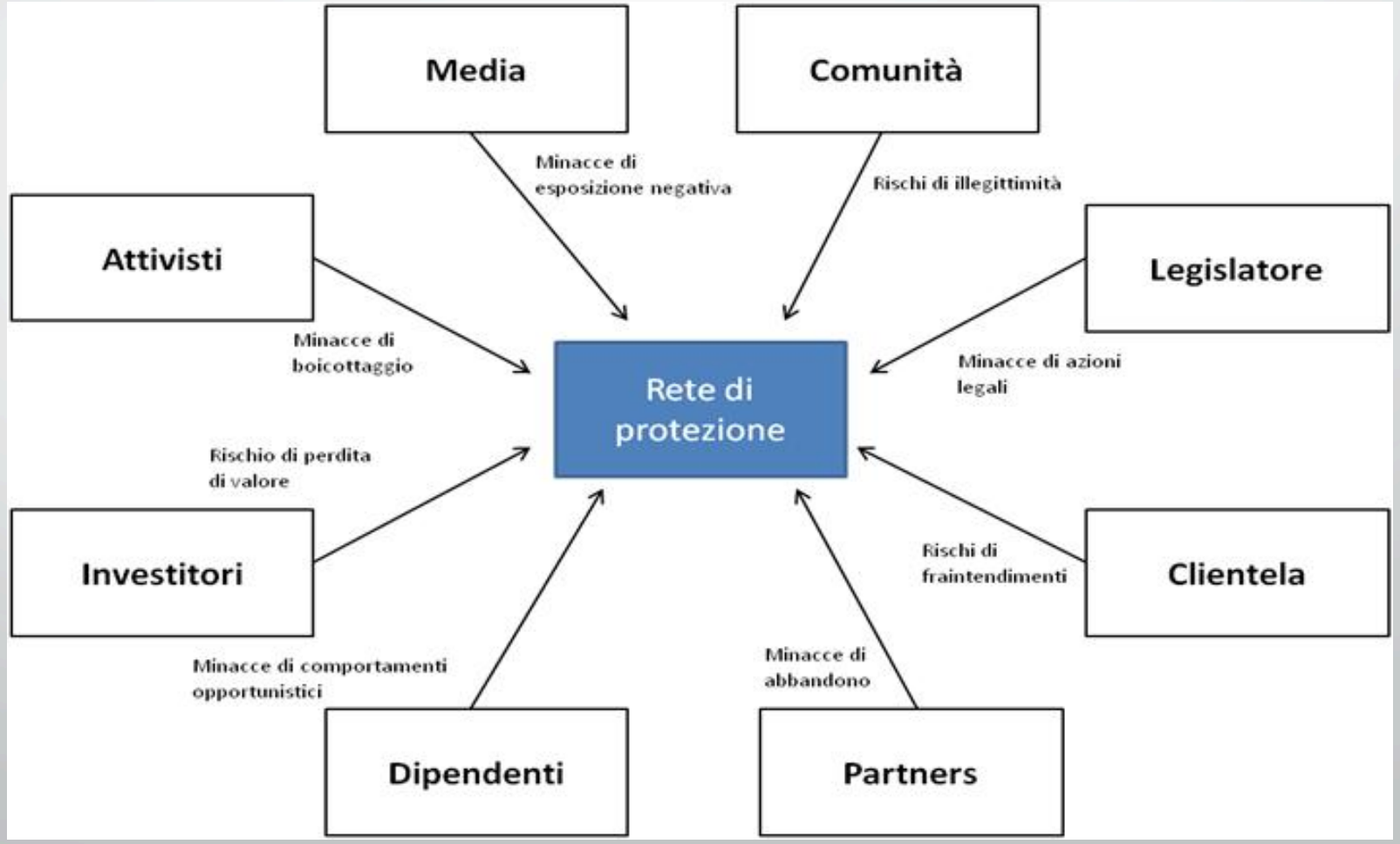
Agenda

- Il rischio reputazionale nelle banche
- Cos'è il rischio reputazionale
- Le caratteristiche del rischio reputazionale
- A che punto sono i risk manager?
- Il reputational risk management

Cos'è il rischio reputazionale

L'approccio della letteratura…

L'effetto dell'incapacità dell'impresa di soddisfare le **aspettative** dei suoi **stakeholders** (Fombrun, Gardberg e Barnett, 2000)



Cos'è il rischio reputazionale

… e l'approccio della vigilanza

- La possibilità che la diffusione di **notizie negative**, **veritiere o meno**, concernenti le modalità di gestione o le connessioni di una banca, intacchino la fiducia nella sua integrità (BIS, 2001)

- 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 o autorità di vigilanza (BIS, 2004; Banca d'Italia, 2006)

Esso deriva "*da disfunzioni operative, da inadempimenti legali e regolamentari o da altri fattori*" (BIS, 1997), quali il rischio di credito, di liquidità e di mercato (BIS, 2009)

Agenda

- Il rischio reputazionale nelle banche
- Cos'è il rischio reputazionale
- Le caratteristiche del rischio reputazionale
- A che punto sono i risk manager?
- Il reputational risk management

Le caratteristiche del rischio reputazionale

Rischio consequenziale

Origine sia endogena che esogena

Rischio multidimensionale

Complessità di misurazione

Natura speculativa

Processo di assunzione spesso inconsapevole

Agenda

- Il rischio reputazionale nelle banche
- Cos'è il rischio reputazionale
- Le caratteristiche del rischio reputazionale
- A che punto sono i risk manager?
- Il reputational risk management

A che punto sono i risk manager?

- In numerose surveys (Economist e PwC, 2004 e 2007; Ace, 2013; Deloitte, 2014) i risk manager identificano il rischio reputazionale come uno dei **rischi più temuti**, ma ammettono però di avere **notevoli difficoltà** nella sua **gestione**

- Delle principali 19 investment banks europee (Mukherjee, Zambon e Lucius, 2013):

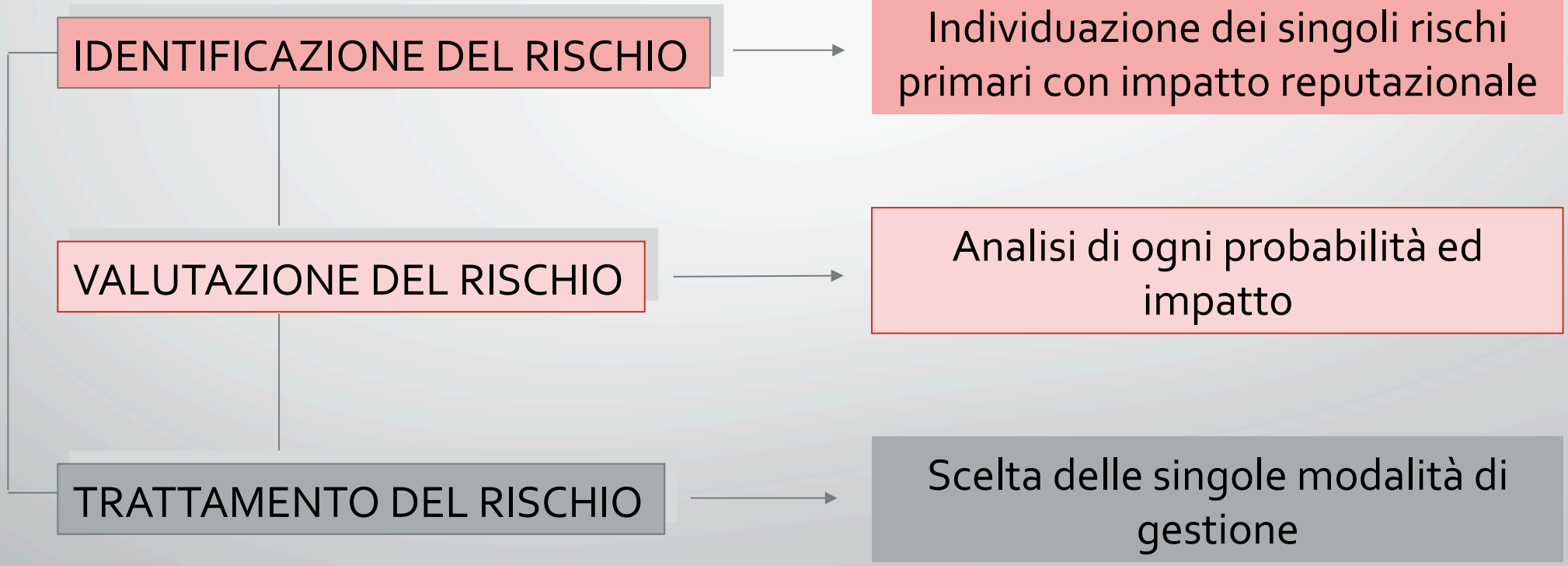
- circa la metà fornisce una definizione di rischio reputazionale
- 10 genericamente dichiarano di aver posto in essere policies specifiche per la gestione del rischio
- misure e processi previsti per l'identificazione e la valutazione del reputational risk sono esplicitati da sole 3 banche

Agenda

- Il rischio reputazionale nelle banche
- Cos'è il rischio reputazionale
- Le caratteristiche del rischio reputazionale
- A che punto sono i risk manager?
- Il reputational risk management

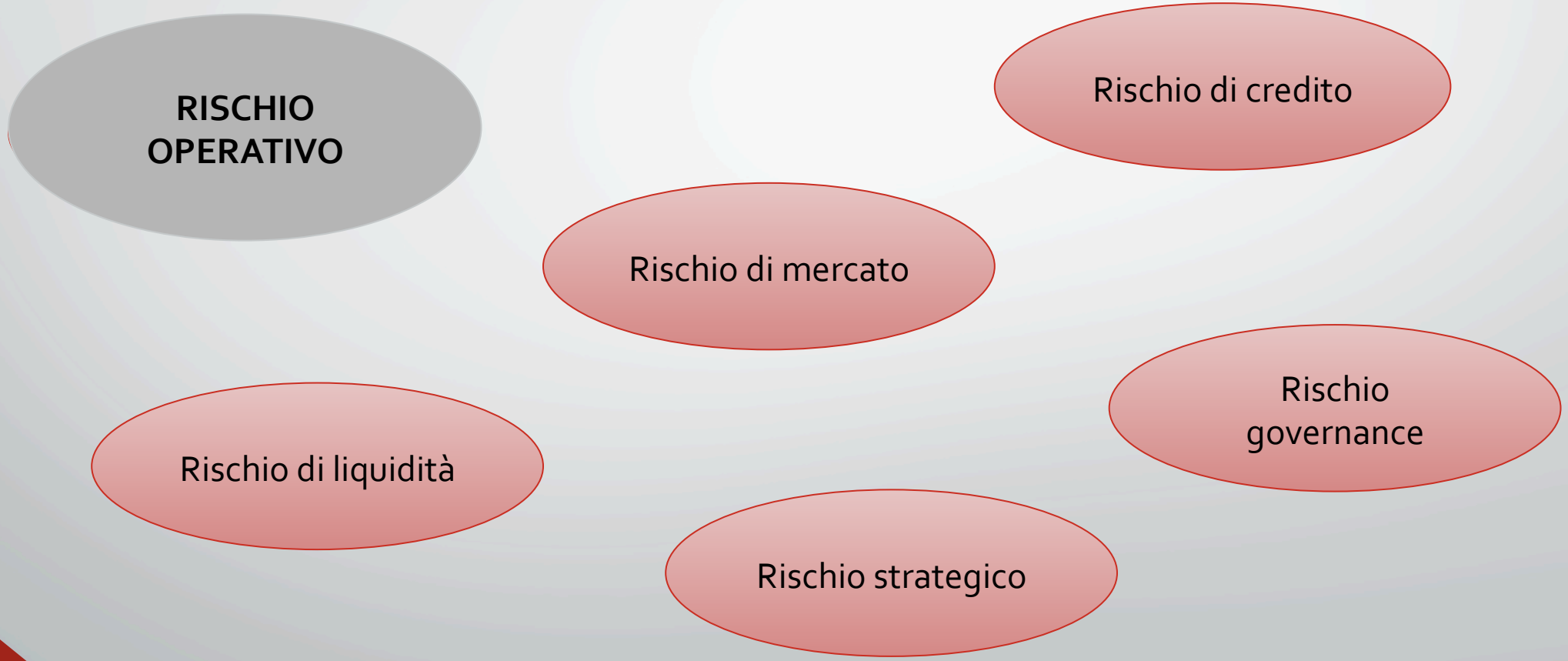
Il reputational risk management

Il reputational risk management



Il reputational risk management – L'identificazione

L'identificazione dei rischi primari



Il reputational risk management – La valutazione

In letteratura sono state fatte alcune proposte per la valutazione della **perdita attesa imputabile al rischio reputazionale** (Cruz, 2002; Gabbi, 2004; Anolli, 2010):

$$EL_{rep} = Prob_{rep} \times \underbrace{EI \times LGR}_{\text{impatto}}$$

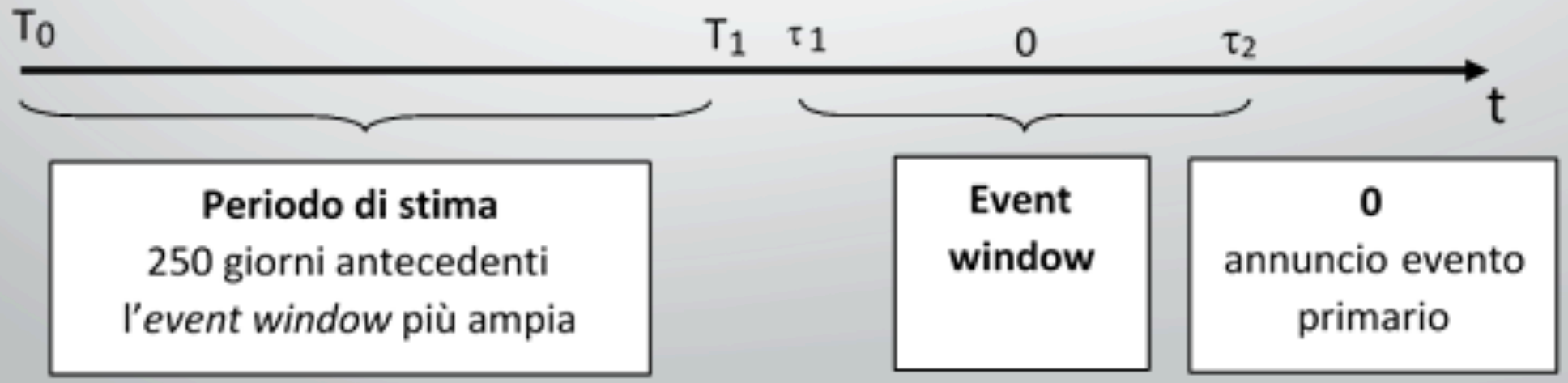
$Prob_{rep}$	probabilità di manifestazione dell'evento primario (approccio quantitativo vs qualitativo-soggettivo)
EI	exposure indicator (indicatori di ricavo, di margine, di volume o capitalizzazione di mercato)
LGR	tasso di perdita in caso di danno reputazionale

Il reputational risk management – La valutazione

La stima dell'**impatto reputazionale** del rischio operativo

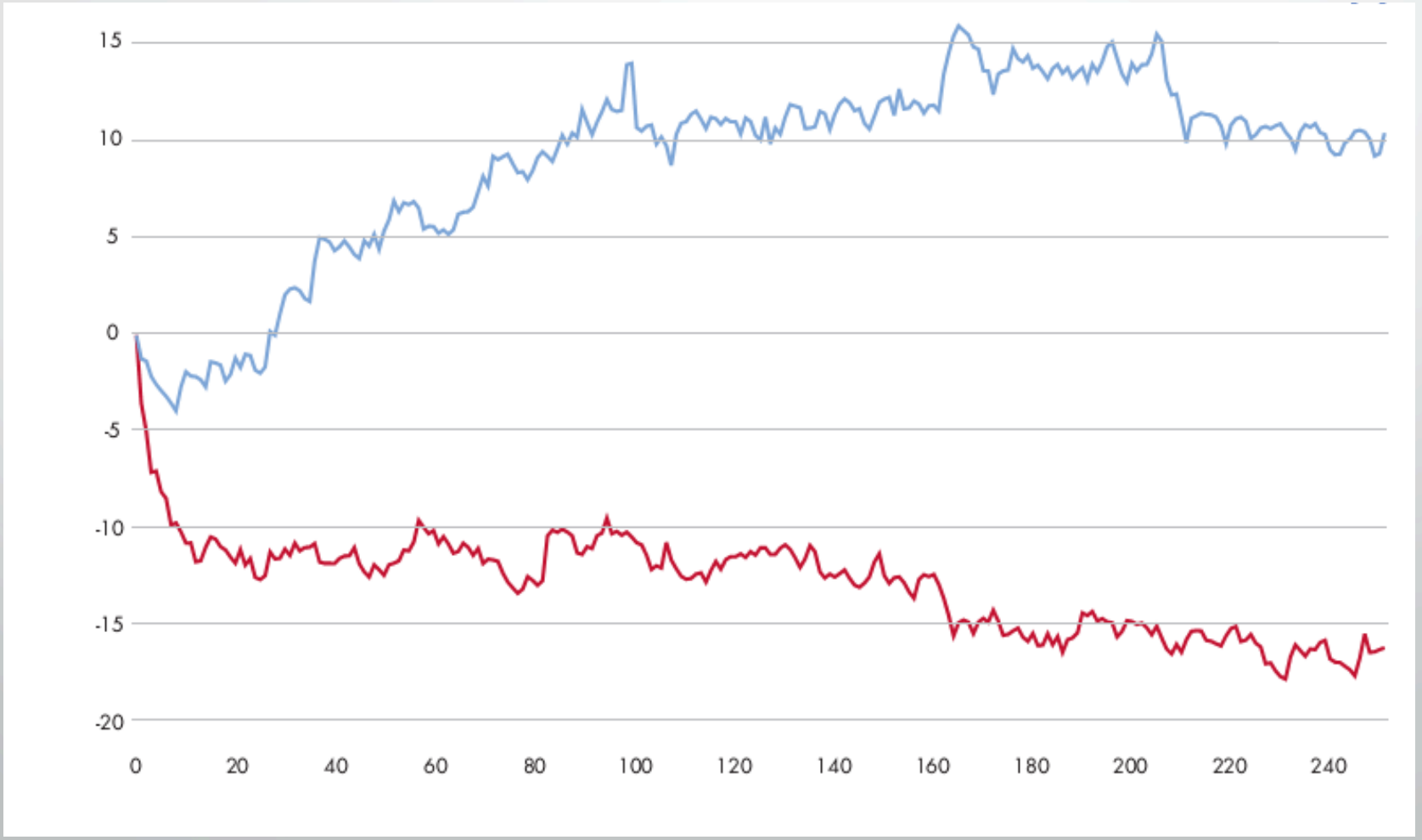
L'approccio utilizzato per le **banche quotate: l'event study**

$$AR_{i,t}\,(Rep) = R_{i,t} - \alpha_i - \beta_i\, R_{mk,t} + \text{loss / Market Cap}$$



Il reputational risk management – La valutazione

L'approccio utilizzato per le **banche quotate: l'event study**



Il reputational risk management – La valutazione

Autori	Numero di annunci	Intermediari	Risultati
De Fontnouvelle e Perry, 2005	115 annunci di perdite operative (1974-2004)	banche di tutto il mondo (database ALGO OpData™ e First™)	L'annuncio di una perdita operativa provoca CAR significativamente negativi, soprattutto in caso di frodi interne
Cummins et al., 2006	492 annunci di perdite operative superiori a $10 ml (1978-2003)	403 banche e 89 assicurazioni USA (database ALGO OpData™)	L'annuncio di una perdita operativa provoca CAR significativamente negativi, soprattutto nelle assicurazioni
Gillet et al., 2010	154 annunci di perdite operative superiori a $10 ml (1990-2004)	154 imprese finanziarie USA e UE (database First™)	L'annuncio di una perdita operativa provoca CAR significativamente negativi, soprattutto in caso di frodi
Fiordelisi, Soana e Schwizer, 2013	215 annunci di perdite operative superiori a € 1 ml (2003-2008)	banche USA e UE (database ALGO OpData™)	L'annuncio di una perdita operativa provoca CAR significativamente negativi, soprattutto in caso di frodi interne e nella business line "trading and sales"
Sturm, 2013	136 annunci di perdite operative superiori a € 100.000 (2000-2009)	36 banche UE (database Association of German Public Sector Banks)	L'annuncio di una perdita operativa provoca CAR significativamente negativi, soprattutto in caso di frodi

Il reputational risk management – La valutazione

Un'analisi quantitativa (Fiordelisi, Schwizer, Soana, 2013, *Journal of Banking and Finance*) – I risultati (event type)

- **Frodi interne**: solo le EW successive l'annuncio sono significative; il dato più rilevante è associato ad un CAR negativo pari a -2,05%
- **Frodi esterne**: il dato più rilevante è associato ad un CAR negativo pari a -6,54%
- Meno rilevanti, ma comunque statisticamente significative, le perdite reputazionali associate agli event type **Rapporti di impiego** (CAR pari a -1,6%), **Processi** (CAR pari a -1,46%) e **Clienti** (CAR pari a -1,05%)

Il reputational risk management – La valutazione

Un'analisi quantitativa (Fiordelisi, Schwizer, Soana, 2013, *Journal of Banking and Finance*) – I risultati (business line)

- **Trading and sales**: risultati più evidenti; CAR pari a -5,80%, -4,37%, -3,24% e -2,62%
- **Payment and settlement**: CAR negativi pari rispettivamente a -3,40%, -1,07% e -2,32%
- Meno rilevanti, ma comunque statisticamente significative, le perdite reputazionali associate alle business line **Retail banking** (CAR pari a -2,13%), **Retail brokerage** (CAR pari a -0,91%) e **Commercial banking** (CAR pari a -1,6%)

Il reputational risk management – La valutazione

I **limiti dell'event study**:

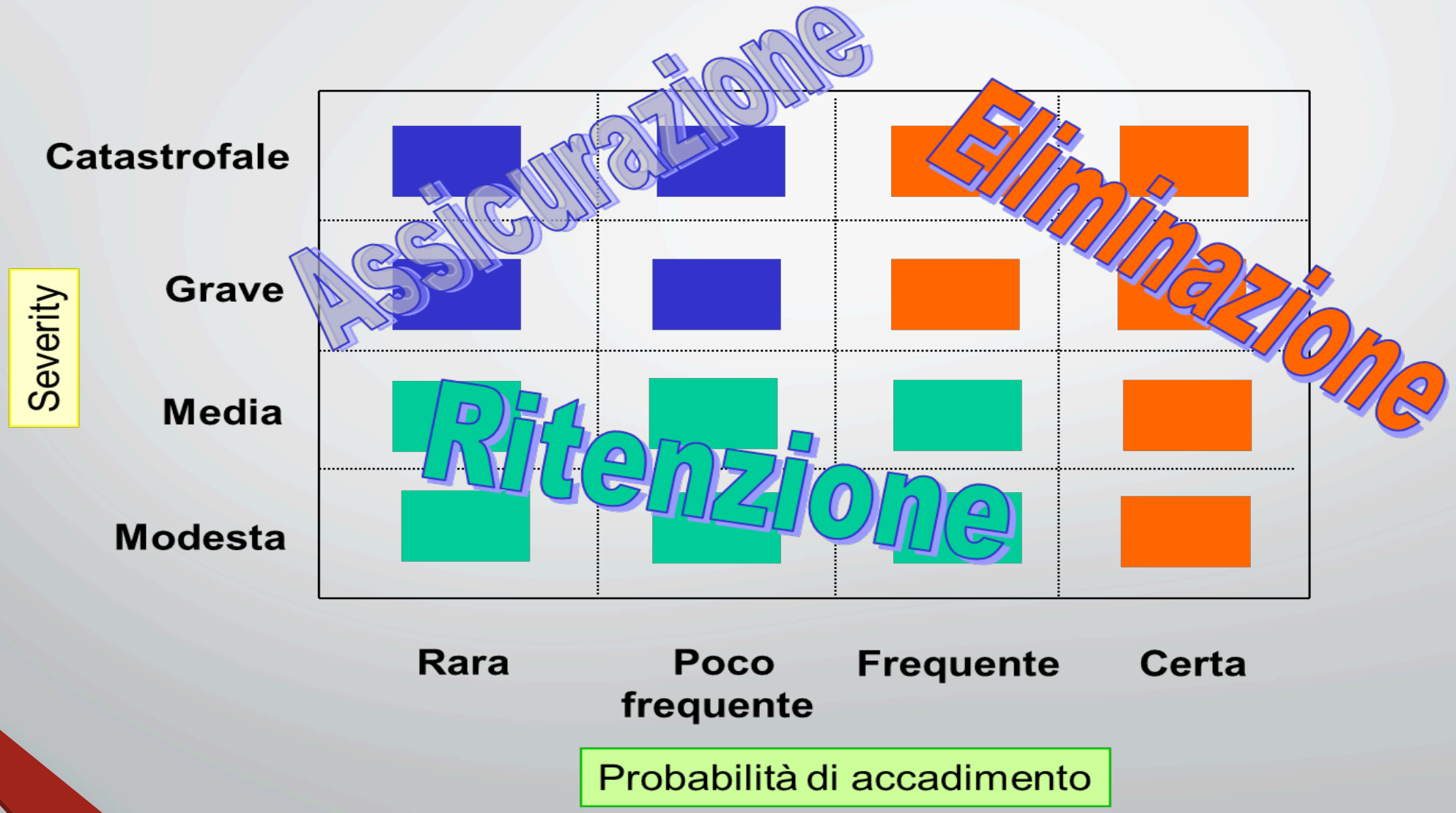
- presuppone l'efficienza informativa e valutativa dei mercati finanziari
- presuppone che la variazione nel prezzo del titolo dell'intermediario successiva all'annuncio di perdite operative sia imputabile esclusivamente alla comunicazione della perdita operativa
- considera solo lo stakeholder 'azionista'
- non risulta applicabile alle banche non quotate

Il reputational risk management – La valutazione

Una **proposta alternativa per le banche non quotate**:

- Predisposizione di un questionario da somministrare ad un campione rappresentativo dello/degli stakeholder/s obiettivo prescelto/i
- Identificazione dei fattori che modificano la relazione tra lo/gli stakeholder/s e la banca
- Legame con la redditività al fine di identificare la perdita reputazionale potenziale per la banca

Il reputational risk management – La gestione



Bibliografia di riferimento

- Gabbi G. (2004), Definizione, misurazione e gestione del rischio reputazionale negli intermediari finanziari, Banca Impresa e Società XXIII: 51-80.
- Anolli M. (2010), La valutazione del rischio di reputazione, in Anolli M, Rajola F. (2010), Il rischio di reputazione e di non conformità, Roma, Bancaria Editrice.
- Munari L., Regalli M., Ronchini B., Soana M.G. (2011), La reputazione delle banche dalla prospettiva della clientela retail. I risultati di un'indagine, Bancaria 7-8: 24-48.
- Soana M.G., Schwizer P. (2012), The relationship between corporate reputation and risk in financial intermediaries: 325-342, in Financial systems in troubled waters. Information, strategies and governance to enhance performances in risky times, Carretta A., Mattarocci G., (a cura di), Edibank.
- Soana M.G. (2012) Reputazione e rischio reputazionale nelle banche, Venezia, EIF-e.Book.
- Fiordelisi F., Schwizer P., Soana M.G. (2013), The determinants of reputational risk in the banking sector, Journal of Banking and Finance 37: 1359-1371.
- Fiordelisi F., Schwizer P., Soana M.G. (2014), Reputational Losses and Operational Risk in Banking, European Journal of Finance 20(2): 105-124.
- Soana M.G. (forthcoming), Il rischio reputazionale è misurabile? Alcune proposte in un'ottica manageriale, Economia e Management.