Bankmanagement-Glossar

Was ist Reputationsrisiko?

Von Ewald Judt und Claudia Klausegger

■ Das Reputationsrisiko ist die Gefahr, dass ein Unternehmen durch fehlerhaftes Verhalten bei seiner Geschäftstätigkeit und die darüber folgende Berichterstattung sein öffentliches Ansehen beschädigt und seine Geschäfte negativ beeinflusst. Das Reputationsrisiko ist üblicherweise kein Risiko, das direkt zu Verlusten führt. Es handelt sich in der Regel primär um das Eintreten immaterieller Schäden, die erst in der Folge zu Ertragsminderungen oder Kostenerhöhungen führen.

Reputation ist schwer zu schützen

Die Reputation ist für ein Unternehmen der Finanzdienstleistungsbranche von besonders großer Bedeutung für die weitere geschäftliche Entwicklung, da hier meist auch eine spezielle Eigenschaft des Ansehens, das Vertrauen, involviert ist. So hatte zum Beispiel Spiegel Online im August 2008 die Headline "UBS kämpft um ihre Reputation": Da es durch "Fehlspekulationen, Beihilfe zur Steuerhinterziehung, Kursverluste" zu einem massiven Ansehensverlust des Finanzdienstleisters gekommen ist, zogen Kunden insbesondere aus der Vermögensverwaltung viele Milliarden Franken ab. Damit hat sich die Reduktion der Reputation dort auch auf die Geschäftsentwicklung ausgewirkt.

Der gute Ruf bezieht sich bei Finanzdienstleistungsunternehmen stark auf die Vertrauenswürdigkeit, aber auch Integrität und Kompetenz sind wichtige Facetten. Das öffentliche Ansehen setzt sich aus persönlich gemachten Erfahrungen oder von den Medien kommunizierten Tatbeständen aller Stakeholder (wie der Gesellschaft, der Kunden, der Mitarbeiter, der Eigentümer, der

Wirtschaftsbranche, der Wettbewerber, der Geschäftspartner, der Verbraucherschutzorganisationen, der Legislative, der/n Regierung/en, der öffentlichen Verwaltung) zusammen und kann von Stakeholder zu Stakeholder durchaus unterschiedlich sein. Allgemein wird anerkannt, dass die Reputation eine der Hauptquellen von Wettbewerbsvorteilen ist. Dabei ist sie schwer zu schützen und kaum zu bewerten.

Die größten Herausforderungen für die Reputation von Finanzdienstleistungsunternehmen sind, wenn existenzgefährdende Verluste entstehen, es zur Verletzung von Rechtsvorschriften und Ignorierung von gesellschaftlichen Anforderungen (zum Beispiel beim Datengeheimnis) kommt, Minimumstandards hinsichtlich der Qualität der Produkte und der Services unterschritten werden oder unethische Praktiken gehandhabt wurden und dies mehr oder weniger stark öffentlich (diskutiert) wird.

Inwieweit das Reputationsrisiko ein Risiko als solches ist oder die Konsequenz aus anderen Risiken wie dem Kreditrisiko, dem Marktrisiko, dem Liquiditätsrisiko, dem Rechtsrisiko und den operationellen Risiken hängt von der Sicht des Betrachters ab. Glaubt man, die einzelnen Risiken gut im Griff zu haben, ist das Reputationsrisiko Ausfluss dieser Risiken; glaubt man dies nicht, wird das Reputationsrisiko als ein spezifisches Risiko gesehen, das es zu beachten gilt.

Unabhängig von der Betrachtungsweise gilt es, das Reputationsrisiko zu managen: Die bei einem Reputationsverlust schlagend werdenden Nachteile für das Finanzdienstleistungsunternehmen in Form eines sinkenden Marktwerts sind zu vermeiden beziehungsweise in Grenzen zu halten.

Die Gründe für einen möglichen Reputationsverlust sind wie erwähnt mannigfaltig und die direkten quantitativen Auswirkungen nur schwer ex-ante schätzbar, da zum Beispiel der Verlust bestehender Kundenverbindungen oder die geringe Chance auf Neugeschäfte nicht absehbar sind. Noch schwieriger ist es, die indirekten Auswirkungen aufgrund negativer Berichterstattung in den Medien oder die Demotivation der Mitarbeiter zu bewerten.

Früherkennung negativer Themen

Das Management des Reputationsrisikos enthält die Früherkennung von Themen, die sich für die Reputation als negativ erweisen könnten. Andererseits ist eine geschickte externe Kommunikation gefragt – für den Fall dass diese Themen schon öffentlich geworden sind.

Wichtige Maßnahmen zur Vermeidung des Reputationsrisikos sind die geschäftliche Seriosität und Performance sowie die korrekte Abwicklung der Geschäfte und die Zufriedenheit der Kunden, um auf Vertrauenswürdigkeit, Kompetenz und Integrität aufzubauen. Die Früherkennung von möglichen Schäden an der Reputation beginnt mit einer Medienresonanzanalyse, im Rahmen derer potenzielle Themen, die relevant für die Reputation sind, erkannt werden. Diese reputationsrelevanten Issues werden in Folge auf ihre möglichen Weiterungen in der Öffentlichkeit abgeschätzt. Anschlie-Bend sind entsprechende Maßnahmen zu entwickeln und einzusetzen.

Dr. Ewald Judt ist Honorarprofessor der Wirtschaftsuniversität Wien und Geschäftsführer der PayLife Bank GmbH; ewald. judt@paylife.at/www.paylife.at. Dr. Claudia Klausegger ist Assistenzprofessorin am Institut für Marketing-Management der Wirtschaftsuniversität Wien; claudia.klausegger@wu-wien.