

piacesprofit.hu

Reputáció: a kockázat kockázata - Piac&Profit - A kkv-k oldala

<https://piacesprofit.hu>

7-9 perc

Nincs cégvezető, aki ne tartaná fontosnak a hírnevének, vagy brandjének védelmét, ugyanakkor mégis csak nagyon kevesen kezelik tudatosan a reputációjukat érintő kockázatokat – figyelmeztet Doszpod Dénes kockázatkezelési és vállalatirányítási szakértőnk.

Még nem találkoztam olyan vezetővel, aki ne vette volna komolyan a hírnév vagy a brand fontosságát – legyen az adott illető percepciója a saját személyének külső megítélését illetően vagy az általa képviselt gazdálkodó szervezet piaci reputációjára vonatkozóan. Sőt, a többség esetében a két dolog nagyon is erősen összekapcsolódik a fejekben, ami annak a jele, hogy létezik egyfajta ‘szorosság’ a társaság működéséért érzett felelősségvállalás és a hosszú távú egyéni ambíciók között.

Ezt helyesnek is gondolom, hiszen az eredményes, egyben prudens gazdálkodás fenntartásához elengedhetetlen a vezetői elköteleződés, a kiegyensúlyozott és korrekt kommunikáció, valamint a helyes etikai sztenderdek, mint igazodási pontok írott vagy íratlan képviselése.

Továbbmegyek: számos cégnél a reputáció tudatos építése mára kulcskérdés, amin keresztül igyekeznek további versenyelőnyhöz jutni a vásárlók és felhasználók kegyeinek elnyerésében. Jobb

esetben nem csak marketingstratégiák épülnek rá (aminek részeként komoly összegeket investálnak arculattervezésbe, a médiában és az internetes felületeken való megjelenésbe) és nem pusztán díjak begyűjtését (majd ezek termékeken való megjelenítését) jelenti, hanem valós minőségjavulást kényszerítenek ki a szervezet belső folyamataiból, az előállított produktumokból, szolgáltatásokból és az ügyfélkapcsolatokból. [\(Nem véletlen, hogy már biztosítást is lehet kötni a hírnevünkre!\)](#)

Ezeknél a vállalatoknál már elmondható, hogy szervezett építkezés zajlik, aminek csak nyertesei lehetnek mind a vállalat mind pedig az ügyfelek tekintetében.



Kép: Pixabay

Van azonban egy olyan kérdéskör, ami gyakran mégis kimarad a gondolkodásból, még azoknál a cégeknél is, amik nem csak a szavak szintjén veszik komolyan a reputáció fontosságát, hanem valóban tesznek is annak kialakításáért, fenntartásáért és elmélyítéséért. Ez pedig nem más, mint az „érme másik oldala”,

vagyis azoknak a kockázatoknak a számbavétele és részletes megértése, amik negatív előjellel érinthetik a vállalatunkról alkotott képet:

- Mik azok a potenciális külső és belső események, amik alááshatják a belénk vetett bizalmat, a fáradságos munkával és jelentős költségekkel felépített hírnevünket?
- Kell-e már most tenni valamit, hogy megelőzzük ezeket, illetve képesek lennénk-e gyorsan és helyesen reagálni, ha ilyenek bekövetkeznének?

E két kérdés megválaszolása nem is olyan egyszerű és magától értődő, mint első ránézésre tűnik, tudniillik mélyen le kell ásni a szervezet működésébe és folyamataiba ahhoz, hogy be lehessen azonosítani a kapcsolatokat az üzleti kockázatok és azok hírnévre gyakorolt hatása között. Van egy olyan, egyébként jómagam által is osztott szakmai vélemény, hogy a reputációs veszély valójában a 'kockázat kockázata' – azaz nem önmagában létezik, hanem az eredeti behatás a működési folyamataink, a stratégiai céljaink megvalósíthatósága, a gazdálkodásunk eredményessége vagy a törvényi-etikai megfelelésünk szintjén jelentkezik, majd ezekből továbbgyűrűzve ássa alá a vállalatunk megítélését.

Ha például egy társaság elegendő likviditással rendelkezik, de valamilyen belső folyamat problémájából kifolyólag késedelmesen kezd el fizetni a szállítóinak, akkor bizony hamar elterjed ennek a híre a piacon. Vagy a másik végponton: amikor szétesik egy számlázási rendszer, akkor az nem csak megterheli a cash-flow egyenleget az elmaradó pénzek következtében, hanem komoly bizalmi kérdéseket is felvethet a társaság megítélését illetően.

De ugyanebbe a kategóriába tartoznak olyan ismert esetek is,

amik az elmúlt 12 hónapban dollár milliárdokkal csökkentettek vállalati értékeket. Valószínűleg a Facebook-nál és az Apple-nél sem mérték fel pontosan, hogy az üzleti modelljeikben lévő 'rések' (úm. adatok könnyelmű kiadása az első, illetve agresszív árazás a második esetben) egyszer csak visszaüthet – nem csak stratégiai újragondolások, átalakítások, esetleges büntetések vagy perek és a mindezekkel együtt felduzzadó költségek, hanem a vállalat renoméján esett csorba miatt is. Ahogy a Renault-Nissan igazgatósága is minden bizonnyal elgondolkodott azon, hogy mennyi köze lehet a Carlos Ghosn vezérigazgató ellen visszaélés miatt indított eljárásnak Japánban ahhoz, hogy a cég részvényei 5 éves mélyponton állnak, és hogy valóban rendelkeztek-e azokkal a kontrollokkal, amikkel elejét vehették volna, de legalábbis időben feltárhatták volna ezt a kellemetlen dolgot.

Nem kérdés, hogy a reputációt érintő kockázatok ott lappanganak minden gazdálkodó szervezetben! A megoldás viszont mindig specifikus, hiszen a kiváltó okok is eltérnek, a belső folyamatok is mások, így a hatások is különbözőek. Sajnos a szakmai sztenderdek nem tartanak még ott, hogy a reputációs kockázatra generikus ajánlásokat tegyenek, pontosan annak egyedisége és differenciáltsága miatt. Ez azonban nemhogy nem gátolhat meg bennünket, hanem még inkább arra kell hogy ösztönözzön, hogy folyamatosan keressük és értékeljük azokat összefüggéseket, amik az üzleti céljaink és a hírnevünkre ható kockázatok között rejlenek.

Egy felelős vezető feladata az, hogy ne csak általánosságban és szavakban mutassa ki elkötelezettségét a tőke hatékony működtetéséért és a vagyon gyarapításáért, hanem gondoskodjon azokról az erőforrásokról, amik a fenntartható jövedelmezőséget biztosítják. Ezért sem árt tudatosítani, hogy a

vállalat külső megítélése és a belé vetett bizalom integráns része a társaság értékének, az ezekre ható kockázatok megelőzésére vagy elkerülésére szánt idő és egyéb erőforrások mind-mind a 'megtérülő beruházások' közé fognak tartozni.

Szerző:

Doszpod Dénes

Szerzőnkről:



Vezetési tanácsadó a kockázatmenedzsment, a vállalatirányítás, és a belső kontrollok területén, a Hungarian Business Leaders Forum (HBLF) Üzleti Etika és Átláthatóság munkacsoportjának vezetője. A RiGoCon Tanácsadó Kft.-t 2012-ben alapította. Korábban a MOL-Csoport Kockázatkezelés vezetőjeként irányította az integrált kockázatmenedzsmentet (ERM), a pénzügyi kockázatok kezelését, a biztosítási tevékenységet és a derivatív kereskedelem middle-office feladatait, előtte pedig a Budapest Banknál (GE Money) Felelős Vállalatirányítás-vezetőként felügyelt egyes kiemelt működési és felügyeleti funkciókat (Compliance és etika, Csalásmegelőzés, Bankbiztonság, Információbiztonság, Működési kockázatkezelés, ICAAP, Üzletmenet-folytonosság). Korábban az Ernst & Young vezető tanácsadójaként segítette multinacionális cégek irányítási, kockázatkezelési és belső ellenőrzési rendszereinek erősítését, tanácsadóként támogatta többek között a Budapesti Értéktőzsde első Felelős Vállalatirányítási kódexének kiadását. Karrierje első évtizedét a Hungalu/Aluker-nél és a Rudolf Wolff árutőzsdei brókercég budapesti és hamburgi irodáiban töltötte.

**Feliratkozom a(z) Cégvezetés & irányítás téma
cikkértésítőjére. A megjelenő új cikkekről tájékoztatást kérek**