

The background is a blue-tinted image of a financial chart. A pen is pointing to a data point on the chart. The chart shows a line graph with several peaks and troughs. The text 'COMMUNICATION FINANCIÈRE ET RISQUE DE RÉPUTATION' is overlaid on the chart in white, bold, uppercase letters. The text is arranged in four lines: 'COMMUNICATION', 'FINANCIÈRE ET', 'RISQUE DE', and 'RÉPUTATION'.

COMMUNICATION FINANCIÈRE ET RISQUE DE RÉPUTATION

Introduction

Suite aux crises financières successives, les banques et assurances sont à la reconquête de leur réputation face à l'opinion publique.

Un baromètre de l'e-réputation bancaire a d'ailleurs été créé en avril 2010, par la société Sésame, pour huit établissements bancaires : Banque Populaire, BNP, Caisse d'Epargne, Crédit Agricole, Crédit Coopératif, HSBC, LCL et Société Générale

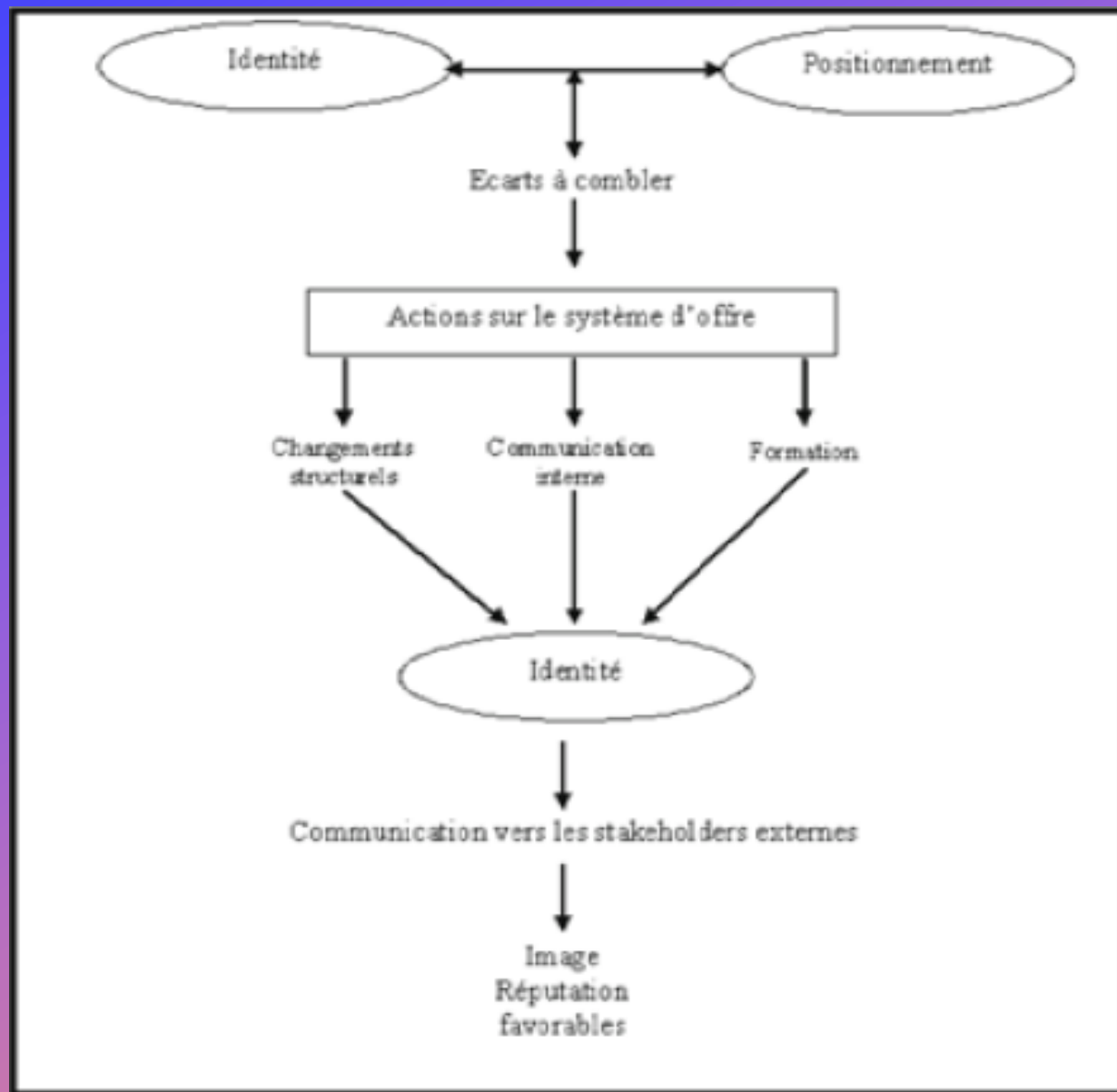
+

•

○

La réputation, c'est...

- la reconnaissance de l'honnêteté et de l'empathie de l'entreprise au sein de son environnement
- Une cohérence entre l'identité de l'entreprise et son positionnement.



En Finance, la construction d'une bonne réputation permet de...



réduire l'asymétrie d'information et, par conséquent, de générer des gains à long terme, parce qu'elle incite les agents économiques à coopérer.

les entreprises qui entretiennent **des relations régulières** avec leurs clients, sont incitées à investir dans une bonne réputation, parce que **les bénéfices espérés à long terme excèdent les bénéfices obtenus à court terme** en l'absence d'un tel investissement.

En Finance...

En finance, la réputation est étudiée **sous l'angle des croyances**, justifiées ou non, et fondée sur des modèles de maximisation du **critère de l'Utilité Espérée**

(Diamond, 1991;
Chemmanur & Fulghieri,
1994).

La réputation...



participe à la création de valeur au sein de l'entreprise.

concerne toutes les parties prenantes.

est une variable stratégique.



La réputation est un **construit social qui repose sur les croyances et les perceptions d'individus**. Elle est devenue **une variable économique à part entière**, considérée aujourd'hui par les entreprises comme **un actif immatériel**, lié aux objectifs et valeurs de l'organisation.

S'il fallait lui attribuer une valeur comptable, nous pourrions l'estimer par la **différence entre la valeur des actions sur le marché dont nous ôterions l'ensemble des actifs physiques et immatériels chiffrables immédiatement** (Gaultier-Gaillard, Louisot, 2006).

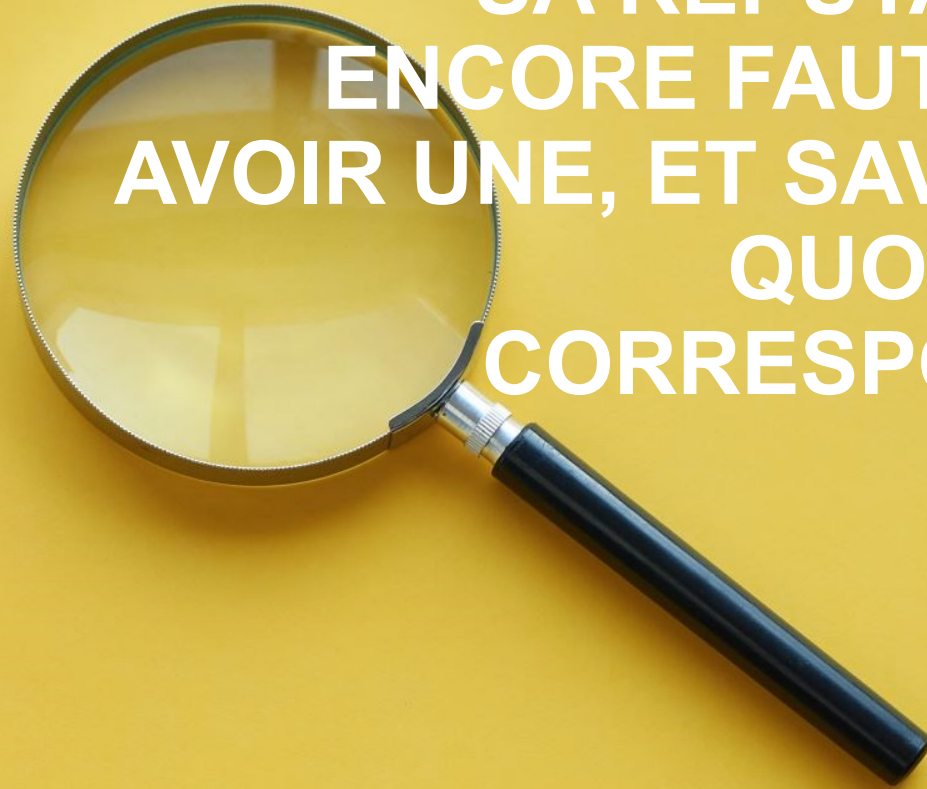
La réputation se construit sur de nombreuses années et peut, parfois, être anéantie en un court laps de temps, mais de façon non systématique.

Le risque généré par la réputation, comme toute nature de risque, peut à la fois revêtir la forme d'opportunités ou de vulnérabilités.

+



**AVANT DE PRÉSERVER
SA RÉPUTATION,
ENCORE FAUT-IL EN
AVOIR UNE, ET SAVOIR À
QUOI ELLE
CORRESPOND...**



Les sept leviers de réputation

+

•

○

les produits et services : qualité des produits, rapport qualité/prix, adéquation aux attentes,

la gouvernance : ouverture et transparence de l'entreprise, éthique des affaires,

la citoyenneté : responsabilité sociale et environnementale, soutien de causes,

l'emploi : rétribution juste et équitable des salariés, bien-être des collaborateurs,

l'innovation : capacité d'innovation, capacité d'adaptation aux changements du marché,

le leadership : crédibilité et charisme des dirigeants, qualité du management, vision du futur,

la performance : profitabilité, perspectives de croissance.

14 atouts majeurs pour activer ces leviers



Les 4 piliers de la réputation collective...sont aussi valables en Finance

la réputation d'un groupe **résulte** de la réputation de **chacun** de ses membres,

les comportements **individuels passés** sont supposés être imparfaitement **observables**,

l'histoire passée de chacun de ses membres est **supposée prédire** son comportement futur,

le comportement d'un nouveau membre du groupe est **influencé par le comportement passé** de son prédécesseur.

+

•

○

-
- + . **LA NOTION DE**
 - o **CONFIANCE EST**
 - FONDAMENTALE**

Analyser
la
réputation,
c'est
analyser,
baromètre
s à la
clef



La notion de confiance



La notion de performance



La notion d'expertise

Attention à la e- réputation...

l'information est présente en simultané partout dans le monde. Les banques doivent donc faire face à une **vulnérabilité permanente** de leur marque car tout consommateur peut exprimer librement son opinion sur le net à tout moment.

Protéger sa marque bancaire et maintenir sa réputation en ligne est donc un nouvel enjeu, notamment en apprenant à être présentes et réactives à travers blogs, chat rooms et communautés virtuelles.

**SUR QUOI
COMMUNIQUER
POUR
RENFORCER SA
(BONNE) RÉPUTATI
ON ?**



+

•

○

- Un questionnaire a été adressé et rempli par plusieurs directeurs de banques, assurances et réassurances, et des entretiens en face à face ont été réalisés auprès d'individus considérés comme des experts de la notion de réputation dans le système bancaire pour affiner les réponses.

LES RÉSULTATS...

La réputation du
secteur bancaire
est principalement
influencée par
quatre leviers
principaux



les produits et services,

la gouvernance,

la citoyenneté

l'emploi.

+

o

•

Qualité des produits et services

C'est la **principale source de notoriété** d'une institution bancaire.

Si elle arrive à proposer des services adaptés aux besoins de ses clients, besoins souvent différents d'un client à l'autre, la banque renforce sa réputation d'institution fiable et efficace, elle crée ainsi de la valeur ajoutée.

La gouvernance

+

•

○

Elle a un poids considérable dans l'appréciation de la réputation.

Tout délit d'initiés, abus de faiblesse ou encore conflit d'intérêts qui serait mis à jour, impliquant la gouvernance ou le management de la banque impacterait irrémédiablement la réputation de l'institution.

Les acteurs du secteur bancaire recherchent constamment à instaurer **une confiance** avec les parties prenantes pour capter leurs investissements. **Cette conquête de la confiance passe par une gouvernance irréprochable et une transparence permanente.**

Les banques se doivent d'être les plus irréprochables possible sur la tenue de leurs comptes et leur transparence fiscale afin de faire état de leur **participation au bien commun.**

Toutes les parties prenantes sont donc engagées dans l'entretien de la réputation de l'institution.

La citoyenneté/ l'emploi

La construction d'une réputation n'est réalisable qu'avec des **acteurs impliqués et performants**.

La notion de **citoyenneté** s'entend dans le sens de **non-discrimination à l'embauche** ou encore **l'hétérogénéité** des profils recherchés.

La réputation, gérée par la direction, est donc une **variable stratégique**. Le **management de la réputation** est un **élément clef** de la stratégie de l'entreprise.

**EN AMONT
DE LA CRISE
DE
REPUTATION
...POUR
L'ÉVITER...**



On
commenc
e par un
audit...

Identification des risques :
établir une grille des principaux
événements qui seront soumis à
l'évaluation et la hiérarchisation
des risques de réputation

**Augmenter le niveau de
conscience du risque de
réputation dans les équipes**

PUIS...

+

•

○

Elaboration d'indicateurs
sur la perception

Analyse des signaux
faibles

Suivi régulier des
indicateurs

Veille informationnelle
constante : concurrents,
conjoncture économique,
indicateurs RH, indicateurs
RSE...

Le gestionnaire de risques
de réputation (entité
DirCom) doit être en
contact permanent avec le
comité de direction.

Le risque de réputation est
assurément un des plus
difficiles à gérer car
totalement immatériel et
très fluctuant en fonction de
l'actualité.

ATTAQUE DE RÉPUTATION : ON FAIT QUOI ?



+

o

4 questions auxquelles répondre



Quelle est la partie de l'entreprise impactée ?

Quel degré de vulnérabilité ? Face à quelle opportunité ?

Quel timing pour la gestion de la crise ?

Quel coût pour une gestion rapide de la crise ?

+



o

Désigner un comité qui répondra aux journalistes

Tenir les collaborateurs au courant

Parler tous d'une même voix

+

•

○

certaines entreprises ont largement pâti des atteintes portées à leur réputation, qui les ont conduites à la faillite.

Toutefois, d'autres, comme Bank of America, Wachovia, City Group, en ont largement bénéficié et ont vu leurs cours de Bourse rebondir suite à des atteintes portées à leur réputation

- +
 - • **POURQUOI DANS UN CAS LE RISQUE GÉNÉRÉ PORTE PRÉJUDICE ET POURQUOI DANS L'AUTRE CAS IL CONSOLIDE LES ACTIFS DE L'ENTREPRISE ?**





Statistiquement,

si l'entreprise est touchée **dans son cœur de métier**, elle devient vulnérable.

si l'entreprise est atteinte **en dehors de son cœur de métier**, elle en sort grandie et les atteintes à sa réputation deviennent de fabuleuses opportunités