

Di fronte ad interruzioni delle attività sempre più estese e imprevedibili e di rischi per la supply chain, è necessaria una maggiore resilienza delle imprese.

Con l'aumento della dipendenza dalle tecnologie e dalle supply chain globali, le aziende sono diventate molto più vulnerabili alle interruzioni. Che si tratti di un terremoto dall'altra parte del mondo, di un incendio a un fornitore o di un grave attacco informatico, gli eventi di interruzione dell'attività possono interrompere i piani di un'azienda.

Interconnessione

L'aumento dei rischi di interruzione dell'attività è dovuto principalmente ai cambiamenti dei modelli di business e delle catene di fornitura, che espongono le aziende a una serie complessa di rischi imprevedibili. Oltre la metà delle imprese intervistate dal Business Continuity Institute hanno subito almeno un'interruzione della loro catena di fornitura negli ultimi 12 mesi.

Secondo l'Indice di imprevedibilità QBE, le imprese operano in un mondo molto meno prevedibile, in gran parte a causa dell'aumento del rischio politico ed economico. Quasi tutti gli "anni meno prevedibili" dell'Indice si sono verificati negli ultimi 20 anni, la maggior parte dei quali dopo la crisi finanziaria globale. Uno dei risultati più eclatanti dell'Indice è l'interconnessione dei fattori che

determinano l'imprevedibilità. La volatilità in un'area può avere ripercussioni in un'altra, prolungando i periodi di incertezza.

Per 1 \$ speso nella prevenzione delle catastrofi, se ne risparmiano 4 \$ o più in caso di evento - Commissione europea



Nat cat

Con l'aumento dell'imprevedibilità e della complessità, l'interruzione delle attività sta diventando sempre più rilevante per il business - è stata classificata al quarto posto nella più recente indagine Aon Global Risk Management. Circa il 50%-75% delle richieste di risarcimento dei danni property adesso riguarda l'interruzione dell'attività, quasi il doppio rispetto a pochi decenni fa.



Le catastrofi naturali emergono come un fattore chiave per le perdite dovute all'interruzione dell'attività, riflesso della presenza di supply chain globali, dei cambiamenti climatici e della concentrazione dell'attività economica nelle aree esposte alle catastrofi. Secondo il Global Risks Report 2019 del World Economic Forum (WEF), le interruzioni nella produzione e nella fornitura di beni e servizi a causa di disastri ambientali sono aumentate di quasi un terzo (29%) dal 2012.

Circa il 50%-75% delle richieste di risarcimento dei danni property adesso riguarda l'interruzione dell'attività, quasi il doppio rispetto a pochi decenni fa.

Oggi i problemi si presentano rapidamente, ma le aziende e le supply chain impiegano più tempo per riprendersi. Nelle assicurazioni contro l'interruzione dell'attività emergono periodi più lunghi di perturbazione, perché i tempi di indennizzo possono ora estendersi fino a 24 o 36 mesi, rispetto ai più consueti 12 mesi.

Rischi politici

Il mantenimento di una supply chain globale sta diventando una sfida sempre più impegnativa nell'imprevedibile mondo odierno della geopolitica. Le tensioni politiche in Medio Oriente e in Asia minacciano le principali rotte commerciali - quest'anno alcune petroliere sono state attaccate nel Golfo Persico, minacciando una linea di approvvigionamento critica - mentre l'inserimento nella lista nera delle aziende IT e delle telecomunicazioni cinesi, da parte degli Stati Uniti, sta causando molti problemi per le supply chain tecnologiche.

Ma il rischio politico è imprevedibile anche in Europa. La Brexit, ad esempio, potrebbe avere enormi implicazioni per le supply chain transfrontaliere Regno Unito/Europa - molte aziende britanniche stanno conservando scorte di forniture chiave, mentre i lunghi ritardi nei

porti britannici hanno già influito sulla consegna di componenti e sulla capacità produttiva.

Anche le complessità sociali e ambientali stanno causando interruzioni nella supply chain. Ad esempio, quando la Cina

ha improvvisamente vietato l'importazione di plastica straniera nel 2018, le aziende statunitensi ed europee che si occupano di rifiuti hanno dovuto trovare rapidamente delle soluzioni.

La reazione da parte delle autorità di regolamentazione e dei clienti sta diventando più rilevante, ma meno prevedibile. In un nostro recente sinistro, un produttore di generi alimentari ha lottato per ottenere l'approvazione del cliente dopo aver trasferito la produzione in una fabbrica alternativa a seguito di un incendio. In un altro sinistro, un produttore di dispositivi medici ha dovuto attendere 18 mesi per ottenere la certificazione di un nuovo impianto di produzione da parte del regolatore.

Oggi i problemi si presentano rapidamente, ma le aziende e le supply chain impiegano più tempo per riprendersi. Nelle assicurazioni contro l'interruzione dell'attività emergono periodi più lunghi di stallo, perché i tempi di indennizzo possono ora estendersi fino a 24 o 36 mesi, rispetto ai più consueti 12 mesi.

Dipendenza

Se i pericoli attorno alle supply chain sono in aumento, anche i crescenti livelli di interdipendenza si stanno dimostrando importanti fattori di interruzione dell'attività. Le catene di fornitura sono ora altamente complesse e concentrate, con interi settori che dipendono da un singolo fornitore specializzato o da un numero limitato di fornitori specializzati.

La portata di questo problema è particolarmente evidente nell'industria automobilistica: per costruire un'unica auto sono utilizzati circa 30,000 singoli pezzi provenienti da migliaia di fornitori. Un incendio in un impianto di magnesio negli Stati Uniti nel 2018, ad esempio, ha interrotto le attività di cinque case automobilistiche - i componenti erano così specializzati che le aziende interessate non disponevano di valide opzioni di supporto. Secondo uno studio di JLT, l'industria automobilistica è stato il settore più colpito nel 2017, con un aumento del 30% in un anno con quasi 1.700 eventi avversi.

Beni immateriali

Anche la crescente importanza dei beni immateriali è un problema emergente per l'interruzione dell'attività. Un incidente potrebbe danneggiare o interrompere l'uso di un bene immateriale, come i dati, la proprietà intellettuale o il marchio di un'azienda. Tuttavia, tale danno è difficile da quantificare e la polizza è difficile da definire.



Il cyber sta già emergendo come esposizione significativa all'interruzione dell'attività aziendale. I modelli di business dipendono sempre più dalla tecnologia e dai dati, che sono esposti alla sicurezza informatica, ai difetti tecnici e agli errori umani. L'anno scorso milioni di clienti di telefonia mobile e banche sono stati colpiti da un guasto tecnico al fornitore di tecnologia Ericsson, mentre i clienti di TSB Bank hanno subito mesi di interruzione del servizio dopo una migrazione della piattaforma IT difettosa.

Anche i sabotaggi da malware emergono come fattore di interruzione dell'attività - l'attacco NotPetya del 2017 ha costretto

centinaia di aziende, tra cui Maersk e FedEx, a ricorrere all'elaborazione manuale. Nel marzo 2019, un attacco informatico al produttore di alluminio Norsk Hydro ha bloccato la produzione di alcuni prodotti per diverse settimane. Pochi mesi dopo, l'azienda aerospaziale europea Asco è stata colpita da un attacco di ransomware, causando una perdita di produzione di oltre una settimana.

Resilienza

Secondo l'Indice, nonostante la crescente imprevedibilità e la pressione degli stakeholder per resistere a periodi di volatilità, molte aziende non sono ben preparate agli eventi imprevisti. Meno di un terzo delle imprese (29%) ha sviluppato piani di risk management per eventi imprevisti e solo il 17% dichiara di effettuare stress test.

Poiché le supply chain sono diventate più importanti, alcune aziende hanno investito in modo significativo nella gestione del rischio, nella gestione della supply chain, nella pianificazione della continuità operativa e nella gestione delle crisi. Tuttavia, i grandi incidenti di interruzione dell'attività continuano a verificarsi con sorprendente regolarità e molte organizzazioni faticano a riprendersi da un evento significativo.

Questo è in parte il riflesso di una maggiore connettività e imprevedibilità, ma è anche dovuto alla maturità della gestione del rischio e della business continuity. Troppo spesso le indagini sui rischi condotte dagli assicuratori rivelano gravi carenze nell'approccio delle organizzazioni alla continuità operativa. Alcune aziende non dispongono ancora di piani di continuità operativa scritti e, laddove esistono, spesso non sono aggiornati o testati.

Meno di un terzo delle imprese (29%) ha sviluppato piani di gestione del rischio per eventi imprevisti e solo il 17% dichiara di effettuare stress test.

Il numero di interruzioni di attività e di incidenti nella supply chain suggerisce che le organizzazioni devono fare di più per migliorare la loro resilienza complessiva. La pianificazione della business continuity è importante, ma è necessaria una più ampia resilienza aziendale, con una maggiore attenzione al risk management e al pensiero "what-if", se si vuole che le aziende prosperino in un mondo sempre più imprevedibile.

Contattaci

Se non ti sei già registrato per ricevere la serie Unpredictability, puoi farlo su:

qbeitalia.com

luglio 2019

QBE Italy
Via Melchiorre Gioia 8
20124 Milan
Italy

T: +39 02 3626 3500 | qbemilan@it.qbe.com

QBE European Operations è un nome commerciale di QBE UK Limited, QBE Underwriting Limited e QBE Europe SA/NV. QBE UK Limited sono entrambi autorizzati dalla Prudential Regulation Authority e regolati dalla Financial Conduct Authority e dalla Prudential Regulation Authority. QBE Europe SA/NV. IVA 0690 537 456. RPM/RPR Bruxelles, IBAN n. BE53949007944944353 e SWIFT/BIC n. HSBCBEBB, è autorizzata dalla Banca Nazionale del Belgio con il numero di licenza 3093.