

COVID-19: Riflessioni e raccomandazioni pratiche per gestire le conseguenze della pandemia



COVID-19: Riflessioni e raccomandazioni pratiche per gestire le conseguenze della pandemia

CONTENUTI

- 1 Introduzione
- 2 Considerazioni di carattere assicurativo
 - 2 **Polizze a copertura dei rischi aziendali:**
 - Responsabilità Civile Dipendenti (RCO)
 - Responsabilità Civile verso Terzi/Prodotto (RCT/P)
 - 3 Directors and Officers Liability (D&O)
 - Responsabilità Civile Professionale (E&O)
 - 4 Cyber
 - Property & Business Interruption
 - Environmental Liability
 - 5 Marine
 - Motor
 - 6 Focus - Aziende con presenza negli Stati Uniti
 - 7 **Polizze a copertura della popolazione aziendale:**
 - Rimborso Spese Mediche Ospedaliere (RSMO)
 - Infortuni e invalidità permanente
 - Vita
 - 8 **Best Practice per la gestione dei sinistri**
- 9 Business Continuity: approccio esteso alla continuità operativa
 - 10 Focus - Smartworking
 - 11 Consigli per rendere lo smartworking efficace
- 12 Resilienza della supply chain
- 13 Le principali leve su cui focalizzarsi per superare la crisi

Introduzione

Nonostante le innovazioni in campo medico-farmacologico e i miglioramenti apportati alle pratiche per controllare le infezioni, la pandemia causata dal nuovo Coronavirus (nCoV-19) – dichiarata dalla World Health Organization (WHO) un'emergenza per la salute pubblica di portata internazionale – è un forte campanello d'allarme che richiama, da un lato, i pericoli posti dalle infezioni a rapida diffusione, e dall'altro l'importanza delle pratiche di risk management.

In una fase in cui i funzionari pubblici sono impegnati a prevenire o limitare la propagazione di infezioni, le aziende possono intraprendere due tipologie di attività:

1. **gestire le emergenze** sulla base dei provvedimenti che di giorno in giorno si susseguono nei vari Paesi o si rendono necessarie per le esigenze specifiche di ogni singola azienda;
2. **pianificare il contenimento e la gestione degli effetti** che questa emergenza provocherà inevitabilmente sulla propria realtà, da subito e nei prossimi mesi.

I potenziali rischi per le imprese



Interruzioni nell'operatività, inclusi ritardi e interruzioni nella rete di trasporto e nelle filiere.



Riduzione della domanda.



Perdita di manodopera dovuta a decessi e malattia.



Aumento dell'assenteismo e diminuzione della produttività dovuti a obblighi di assistenza ai familiari, distanziamento sociale e paura del contagio.



Possibilità di contenziosi legali con dipendenti, clienti, fornitori o stakeholder in generale.



Danno reputazionale se la risposta a un'epidemia è considerata inefficace o se la comunicazione interna ed esterna è vista come incompleta o ingannevole.

Il presente documento si pone quindi l'obiettivo di fornire alcuni spunti utili e concreti al fine di attivare le principali leve in grado di supportare le aziende a contenere il più possibile le conseguenze negative della pandemia e di contribuire a esaltare le buone iniziative già messe in atto dalle imprese.



L'obiettivo è supportare le aziende a contenere il più possibile le conseguenze negative della pandemia.

Considerazioni di carattere assicurativo

Premesso che qualsiasi considerazione sulla portata delle coperture debba essere fatta a seguito di un'analisi sulle polizze e in considerazione di casistiche specifiche, riassumiamo i principali punti di attenzione da valutare sulle coperture assicurative.



AGGRAVAMENTO DEL RISCHIO

Tra gli effetti della diffusione della pandemia vi potrebbe essere anche la possibilità di applicazione dell'**art 1898 cc**, noto come aggravamento del rischio.

Art 1898 cc

Secondo l'articolo il contraente ha l'obbligo di dare all'assicuratore avviso immediato riguardo i mutamenti che comportano un aggravamento del rischio, tale che l'assicuratore non avrebbe sottoscritto il rischio o l'avrebbe fatto a un premio più elevato.

La conseguenza di questa disposizione è che l'assicuratore potrebbe recedere dal contratto, oltre alla possibilità di dover affrontare eventuali controversie in caso di sinistri.

Polizze a copertura dei rischi aziendali

Responsabilità Civile Dipendenti (RCO)

La copertura della responsabilità dei datori di lavoro è assicurata nell'ambito della polizza RCO o nell'ambito della polizza RCT/O/P nella sezione RCO. Trattandosi di una polizza di Responsabilità Civile, affinché la copertura operi il datore di lavoro dovrà non avere implementato le misure ragionevoli per provvedere a garantire la sicurezza dei dipendenti e l'infezione dagli stessi contratta dovrà essere il risultato diretto di quella mancanza (nesso causale).

Nel dettaglio, la polizza RCO terrà indenne l'assicurato da azioni di rivalsa da parte dell'INAIL, o del dipendente stesso, ove sia ravvisata una Responsabilità Civile per lesioni personali subite dal dipendente. Recentemente, l'art. 42, co. 2, D.L. n. 18/2020 ha chiarito che la contrazione del Coronavirus da parte di un dipendente, in occasione dello svolgimento della mansione lavorativa, è da considerarsi infortunio sul lavoro per tutti i lavoratori dipendenti, pubblici e privati, escludendo i soli lavoratori autonomi¹. Trattandosi di un Decreto Legge, in assenza di conversione in legge entro 60 giorni dall'emanazione, le previsioni ivi contenute perderebbero di validità.

Occorrerà, dunque, verificare quale posizione verrà confermata in merito a suddetto punto. Nella misura in cui i dipendenti di una società assicurata contraggano il Coronavirus a causa di una carenza da parte del contraente nell'adozione di tutte le misure ragionevoli per garantire la sicurezza sul lavoro, la polizza assicurativa risponderrebbe alle richieste di risarcimento di tali dipendenti.

In considerazione degli obblighi in capo al datore di lavoro previsti dall'art. 2087 del c.c. e delle previsioni contenute nel D.L. n. 81/2008, occorrerà aggiornare il documento di valutazione dei rischi. La copertura della responsabilità del datore di lavoro si estende anche ai dipendenti dell'assicurato che sono temporaneamente all'estero per affari. Sebbene in Italia sia stato confermato che la contrazione del virus sia da considerarsi un infortunio, per quanto riguarda le aziende in Paesi stranieri, occorrerà verificare quale sia la normativa di riferimento.

Responsabilità Civile Terzi/Prodotto (RCT/P)

Oltre al rischio per i singoli dipendenti, le aziende dovrebbero preoccuparsi che terzi possano contrarre la malattia in seguito ad attività svolte con i dipendenti dell'azienda. Ogni caso collegato potrebbe eventualmente diventare un sinistro di Responsabilità Civile verso Terzi (RCT). Generalmente, la polizza di Responsabilità Civile Terzi prevede il

1. La successiva nota dell'INAIL del 17/03/20 ha confermato l'equiparazione del contagio da Coronavirus a infortunio sul lavoro, solo specificatamente al personale sanitario dipendente, pubblico e privato.

risarcimento dei danni per lesioni, morte, distruzione o danneggiamento di proprietà altrui. Come nel caso delle polizze di responsabilità dei datori di lavoro, nel caso in cui un terzo contragga la malattia, e sia dimostrata la responsabilità dell'assicurato, la polizza dovrebbe operare.

In aggiunta, nella circostanza eccezionale in cui l'impresa, ad esempio, converta alcune linee produttive (i.e. produzione straordinaria di mascherine) sarà necessario valutare la variazione del profilo di rischio in ambito di Responsabilità Civile del Prodotto (RCP), comunicandolo al proprio consulente, e l'implementazione di piani di ritiro prodotti o l'aggiornamento degli stessi, ove già presenti.

Directors & Officers Liability (D&O)

Attualmente non si è ancora in grado di prevedere l'impatto e le conseguenze che una pandemia possa avere su tali coperture. Le polizze D&O prevedono, generalmente, l'esclusione "a danni a cose e a persone". La copertura, quindi, non opererebbe e non si attiverebbe per le richieste di risarcimento derivanti da un danno diretto cagionato a persone e/o a cose. Tuttavia, nelle migliori polizze, è normalmente previsto un carve back per i «costi di difesa» che, dunque, potrebbero essere oggetto di rimborso nel caso di vertenze in cui siano coinvolti i vertici dell'azienda. A seconda della formulazione, tuttavia, la polizza potrebbe prevedere una copertura per i danni indiretti ovvero, per esempio, per le seguenti fattispecie:

- **investigazioni da parte dell'autorità di vigilanza** nel verificare se siano state adottate appieno le raccomandazioni imposte dal Governo;
- **eventuali azioni sociali di responsabilità avanzate da azionisti** o eventuali richieste da parte di terzi (i.e. creditori sociali) a fronte di un errore manageriale nella gestione della pandemia (i.e. non aver attuato o predisposto correttamente un piano di Business Continuity).

Tale copertura si rivela molto sensibile all'andamento economico finanziario dell'azienda assicurata e, pertanto, è prevedibile che ogni conseguenza derivante dall'emergenza Coronavirus possa essere oggetto di discussione con gli assicuratori, in un momento, peraltro, di hard market che già da mesi si manifesta per questo tipo di coperture.

In fase di rinnovo della copertura, dunque, occorrerà essere preparati a discutere degli scenari che potranno materializzarsi a causa della pandemia sul proprio business, in aggiunta ad un eventuale Contingency Plan messo in atto o agli altri strumenti

funzionali alla mitigazione dei rischi futuri derivanti da tale condizione.

In particolare, le aziende che decideranno di cambiare assicuratori, dovranno prestare particolare attenzione alla richiesta di sottoscrivere una dichiarazione di assenza sinistri e circostanze che potrebbe inficiare la portata della copertura in vigore fino a quel momento.

Responsabilità Civile Professionale (E&O)

Le aziende potrebbero essere esposte a richieste di risarcimento relative alla propria responsabilità professionale, derivanti dalla situazione pandemica. Infatti, potrebbero verificarsi sinistri connessi all'aumento dell'attività di consulenza sulla gestione della crisi, sulla mancata implementazione o assenza di piani appropriati per la gestione della crisi stessa e di Contingency.

Al fine di mitigare suddetti rischi di errori/omissioni, dovranno essere messe in atto misure ulteriori a controllo di tutti i servizi professionali consulenziali svolti dall'azienda verso i clienti.

Inoltre, si assiste già da diversi mesi, ad un forte irrigidimento dei mercati assicurativi su questa linea di rischio che sta comportando premi in aumento, coperture sempre meno ampie, diminuzione dei massimali prestati, assicuratori che non sottoscrivono più queste classi di rischio e/o non possono rinnovare i contratti dei loro stessi clienti.

Cyber

In relazione alla polizza Cyber, anche a seguito dell'entrata in vigore del nuovo D.L. n. 9 03/2020, in relazione alle modalità di accesso da parte delle aziende allo smartworking, si ritiene opportuno segnalare che le migliori polizze Cyber non presentano esclusioni dallo svolgimento dell'attività da remoto. Tuttavia alcune coperture potrebbero presentare limitazioni riguardo il perimetro dell'infrastruttura oggetto della copertura c.d. "Bring Your Own Device" e relativamente alla definizione di system failure.

Risulta comunque implicito come i dipendenti, nello svolgimento delle proprie mansioni, debbano seguire e adottare tutte le precauzioni e misure utili ad evitare intrusioni o attacchi da parte di soggetti terzi. Inoltre, resta inteso che le aziende assicurate dovranno continuare a mantenere gli standard di sicurezza informatica e protezione dei dati richiesti dal mercato assicurativo e dichiarati in fase di sottoscrizione del rischio.



AGGRAVAMENTO DEL RISCHIO

L'attuale situazione di shutdown, parziale o totale, ha fatto in modo che le sedi delle aziende siano parzialmente o totalmente non occupate.

Al fine di supportare i clienti nel garantire gli standard di sicurezza richiesti dalle coperture assicurative ed evitare o limitare eventi dannosi quali incendi, atti vandalici o eventi naturali, Marsh ha predisposto una check-list che include tutte le misure e le precauzioni che le aziende dovranno adottare, prima e durante il periodo di inoperatività, nonché un insieme di misure funzionali per la ripresa delle attività.

Property & Business Interruption

In linea generale, le polizze Property necessitano di un danno fisico causato da un evento assicurato per attivare la copertura. Al verificarsi della diffusione del virus presso la sede di un assicurato, in assenza di chiare indicazioni da parte del mercato assicurativo o di giurisprudenza in materia, non è possibile affermare che la fattispecie della diffusione si prefiguri come un danno materiale. Non è raro, inoltre, che le polizze contengano anche esclusioni di «contaminazione» che gli assicuratori potrebbero cercare di invocare.

Per quanto riguarda la sezione «danni indiretti», solitamente questa viene attivata solo a seguito di un danno o di una perdita fisica assicurata. È improbabile che la mera o presunta presenza del virus sia sufficiente per attivare queste coperture. Tuttavia, in alcune polizze è stato possibile rilevare la presenza di diciture terminologiche o di clausole particolari che potrebbero generare dubbi interpretativi tali da permettere la possibile attivazione della polizza rispetto all'interruzione di attività, a seguito del contagio o in caso di necessità di sanificazione dei locali.

È pertanto consigliata, nei casi in cui vi possa essere incertezza interpretativa, la valutazione con il proprio consulente della possibilità di confrontarsi con la compagnia assicurativa per procedere all'eventuale apertura del sinistro.

Environmental Liability

La definizione di una polizza di inquinamento si riferisce, in genere, a elementi contaminanti e rifiuti solidi, ma non specifica i virus. L'operatività della copertura può quindi dipendere dalla legge locale. Molte polizze disegnate per tenere conto della muffa o della legionella contengono un linguaggio che si riferisce a "materia microbica", ossia funghi o batteri. Pertanto, gli assicuratori potrebbero sostenere che i virus non rientrino in queste definizioni.

Le polizze ambientali, in genere, limitano anche la copertura della pulizia intrapresa in risposta ad un ordine del Governo. Non è generalizzabile se un assicuratore accetterebbe un ordine di decontaminazione o smaltimento emesso da un'Autorità sanitaria, ma le polizze che forniscono una copertura per la muffa spesso esulano dalle leggi ambientali per includere leggi e regolamenti sulla salute.

I termini e le condizioni possono esigere una comunicazione tempestiva agli enti governativi locali o nazionali competenti, oltre ad una tempestiva notifica scritta all'assicuratore. In genere, sarà esclusa la copertura per le azioni intraprese e le spese sostenute senza il consenso dell'assicuratore.

Marine

Generalmente le polizze trasporti coprono i danni materiali e diretti subiti dalle merci assicurate, escludendo perdite o danni dovuti a ritardi (anche se tale ritardo fosse causato da un rischio assicurato). Di conseguenza, potrebbero non rispondere a molti reclami collegati all'attuale situazione di pandemia quali ritardata consegna, perdita di mercato, danni consequenziali/interruzione dell'attività, costi extra sostenuti a seguito di merci bloccate in un porto/aeroporto o scaricate in località diverse dalla destinazione prevista, oppure ancora trattenute in magazzini a causa di chiusura dei confini.

L'incremento di costi per «Detention & Demurrage» dei contenitori presso i porti e aeroporti di destino rientra tra le fattispecie che gli assicuratori non riconosceranno ma che potrebbero essere oggetto di negoziazione con gli spedizionieri/compagnie marittime e/o aeree per ottenere franchigie temporali più ampie.

Tranne nel caso in cui il contratto di trasporto abbia termine in un luogo diverso da quello originariamente previsto, la polizza trasporti continuerà ad assicurare le merci durante le giacenze di transito prima della consegna alla destinazione finale, sempre nei limiti temporali previsti dalle singole polizze e, laddove specificatamente previsto e concordato con l'assicuratore, con l'estensione della copertura per merci deperibili.

Motor

In relazione alle polizze auto, si ritiene di segnalare come il Decreto Cura Italia del 17 Marzo 2020 presenti, tra le altre agevolazioni, l'estensione del periodo di ultrattività della polizza RCA. Estende, infatti, il periodo di mora alla scadenza annuale del contratto da 15 a 30 giorni, durante i quali la polizza rimane operativa e il rischio di circolazione coperto. Questa estensione è limitata alla sola garanzia RCA, in quanto il Decreto fa espresso riferimento solo al comma 1 dell'art. 170 bis del Codice delle Assicurazioni Private, mentre non richiama quanto previsto al successivo comma 2 (assicurazione dei rischi accessori alla garanzia RCA).

Occorre, quindi, che i titolari di polizze auto si accertino presso i loro intermediari di riferimento o presso le loro compagnie assicuratrici se durante i 15 giorni di estensione del periodo di mora ex Decreto la copertura è estesa anche alle altre garanzie accessorie (Furto, incendio, infortuni, ecc.) eventualmente previste in polizza.

Inoltre è da precisare che il Decreto non estende la proroga di 15 giorni del periodo di mora in occasione della scadenza infrannuale del contratto RCA, che è normata dall'art.1901 del c.c..

Pertanto, in quest'ultima circostanza, il contraente, per garantire la copertura assicurativa al veicolo assicurato, sarà tenuto a effettuare il pagamento del premio entro i 15 giorni dalla scadenza.

Risulta che alcune imprese abbiano esteso di propria iniziativa a 30 giorni anche il periodo di mora nelle scadenze infrannuali, opzione rientrante nelle proprie facoltà senza alcun obbligo normativo, per cui anche in tale circostanza risulta necessario informarsi preventivamente, al fine di evitare di mettere in circolazione il veicolo senza la copertura assicurativa obbligatoria.





Aziende con presenza negli Stati Uniti

Le considerazioni delle pagine precedenti valgono per le coperture italiane e globali delle aziende, tuttavia le polizze stipulate localmente possono avere caratteristiche e principi differenti.

Employment Practices Liability (EPL) e Wage and Hour

Con il perdurare della pandemia, soprattutto le aziende con esposizione negli Stati Uniti, dovranno prepararsi a un incremento dei sinistri connessi alla propria responsabilità datoriale, alla violazione delle normative sulla retribuzione minima (cosiddette Wage and Hour laws), alla discriminazione nei confronti di gruppi di dipendenti a causa della propria razza o origine, così come nei confronti di coloro che mostrino i sintomi del contagio, alla violazione della privacy e alle calunnie e diffamazioni nei confronti dei dipendenti il cui stato di salute sia stato reso noto dal datore di lavoro senza il proprio consenso. Anche il miglior piano di risposta alla pandemia potrebbe portare al verificarsi di richieste di risarcimento connesse ai sopracitati eventi. Pertanto, le aziende dovranno porre particolare attenzione nell'implementazione di politiche o misure che, sebbene disegnate per garantire la sicurezza e l'incolumità del proprio personale, potrebbero ledere i diritti dei lavoratori.

Le aziende dovranno, inoltre, monitorare con attenzione tutte le eventuali attuali e future modifiche alle leggi in materia di lavoro emanate per rispondere all'emergenza Coronavirus. Ad esempio, il Families First Coronavirus Response Act, entrato in vigore il 18 Marzo scorso, ha introdotto per le aziende con meno di 500 dipendenti, a livello federale, il permesso per malattia e il permesso retribuito per l'accudimento di familiari malati, in aggiunta ad altre normative introdotte a livello di singolo Stato e a livello locale.

I datori di lavoro dovranno, inoltre, valutare attentamente le implicazioni della legge federale Fair Labor Standards Act ed eventuali equivalenti a livello statale. Le misure messe in atto dalle aziende, quali il lavoro da remoto, potrebbero rendere più difficile il tracking delle ore lavorate e altre informazioni rilevanti. In genere, le polizze EPL rispondono per discriminazione e altri atti dannosi connessi alle pratiche di lavoro, in alcuni casi anche nei confronti di terzi come clienti, fornitori e altri non dipendenti. Tuttavia, tali polizze di solito non includono la copertura per i sinistri connessi

alle normative Wage and Hour e, qualora sia prevista, è in genere sottolimitata e valida solo per i costi di difesa. Eventuali polizze Wage and Hour standalone, potrebbero coprire tale fattispecie.

Worker Compensation

La copertura Worker Compensation può differire significativamente tra i vari Paesi degli Stati Uniti. In via generica, è possibile affermare che la contrazione del Coronavirus in seguito al contatto con i colleghi non sia un elemento sufficiente per attivare la copertura, salvo il caso in cui sia dimostrabile che l'infezione sia stata contratta durante lo svolgimento delle proprie mansioni. Similmente a quanto fatto dall'INAIL in Italia, per avere indicazioni in merito all'operatività delle polizze, sarà fondamentale comprendere le direttive emanate dai vari Stati.

Umbrella

È comune nei programmi americani e in alcuni programmi italiani internazionali, la presenza di una polizza "a cappello" denominata "Umbrella". La maggior parte di tali polizze include, attraverso una specifica estensione, una soluzione assicurativa denominata crisis response. Tale copertura indennizza l'assicurato per eventuali spese addizionali sostenute al fine di gestire e contenere la crisi. Per procedere all'attivazione è necessario che una delle polizze sottostanti sia, a sua volta, attivata. Generalmente il limite complessivo offerto ammonta a circa US \$ 250.000.

D&O

Per le aziende con titoli emessi e quotati sui mercati americani, è prevedibile attendersi un aumento delle class action. Alla data del presente report, almeno due securities class action sono state intraprese, con l'accusa di dichiarazioni inesatte o incomplete relative agli effetti della pandemia sul business aziendale.

Polizze a copertura della popolazione aziendale

Rimborso Spese Mediche Ospedaliere (RSMO)

È importante premettere che, in caso di contrazione del virus, il SSN stabilirà in quale struttura debba essere ricoverata la persona e non sarà possibile recarsi in strutture private non convenzionate. In ogni caso, è improbabile che vi siano delle spese direttamente sostenute dalla persona che ha contratto il virus, facendo venire meno il meccanismo di rimborso spese tipico della polizza. Resta inteso come, ai sensi delle polizze, eventuali spese mediche conseguenti alla malattia sarebbero coperte.

Infortuni e Invalidità Permanente

Nel caso della copertura Infortuni le polizze tradizionali definiscono l'infortunio come evento esterno fortuito, per tale ragione non vi sarebbero i presupposti per l'attivazione della copertura. Per la polizza Invalidità Permanente da malattia, al momento, non vi sono dati per stabilire se la contrazione del virus abbia degli effetti post malattia permanenti. Salvo questo caso, non vi sarebbero i presupposti per attivare la copertura.

Vita

Nel caso delle polizze Vita, nel migliore dei casi, i testi non prevedono un'esclusione specifica relativa alla contrazione di virus (compreso il Coronavirus) o pandemia, perciò l'operatività della copertura dovrebbe essere garantita. Un aspetto che va tenuto in considerazione è la possibile previsione di uno stop loss catastrofe in comune per tutta la popolazione aziendale che potrebbe limitare la copertura in termini quantitativi. Tuttavia, la presenza dell'accidentalità come criterio di attivazione dello stop loss catastrofe, potrebbe permettere di superare tale limitazione, in quanto il Coronavirus non dovrebbe intendersi come evento accidentale.



Best practice per la gestione dei sinistri

In questa fase è necessario che gli addetti ai lavori (risk/ insurance manager e affini) valutino attentamente i protocolli in essere in materia di gestione dei sinistri e, contestualmente, verifichino che tutte le attività, a seconda dei vari stakeholder, possano essere portate a termine, anche in una condizione di lavoro da remoto. Ciò dovrà essere esteso a tutte le figure terze coinvolte nel processo di gestione dei sinistri, quali compagnie assicurative, broker e consulenti vari.

Si raccomanda, alle organizzazioni che non si trovino in una condizione di shutdown totale e riescano a garantire un'operatività parziale di rendere accessibili in più location ed in forma digitale i principali documenti assicurativi e finanziari. Nel caso in cui il blocco dell'attività sia stato ordinato precedentemente o non sia stato possibile fare quanto sopra descritto, si raccomanda agli addetti ai lavori di identificare le migliori soluzioni di backup per i dati e i documenti ritenuti rilevanti ai fini dell'attività.

Nella circostanza, invece, in cui l'organizzazione stia registrando perdite a causa del Coronavirus, è fondamentale che tutti i dati e le informazioni relative agli eventi di danno vengano raccolte al fine di poter garantire un processo di gestione dei sinistri efficiente. Si raccomanda alle imprese di collezionare le informazioni circa le perdite potenziali, le spese aggiuntive e i costi derivanti dai trattamenti medici somministrati ai propri dipendenti, dagli strumenti di protezione e tutela della forza lavoro più esposta al rischio e dalle eventuali spese di decontaminazione dei luoghi colpiti dall'infezione.

Inoltre, si ricorda, al personale coinvolto in tale attività, l'importanza di documentare in maniera esaustiva, mediante analisi a supporto, le motivazioni alla base della chiusura dei luoghi di lavoro e di interruzione dell'attività, fornendo, ad esempio, copia dei comunicati diramati dalle Autorità, dichiarazioni effettuate dal Governo ed eventuali informazioni reperibili sui siti internet accreditati.



Business Continuity: approccio esteso alla continuità operativa

Le aziende che abbiano adottato piani di continuità operativa e gestione della crisi particolarmente evoluti e strutturati, sapranno reagire più efficacemente e rapidamente di altre all'emergenza Coronavirus, limitando al massimo gli effetti negativi della stessa e favorendo la continuità e la ripresa delle attività di business.

Inutile sottolineare come tali attività, siano e saranno sempre più fondamentali per le aziende a fronte di contesti sempre più complessi, filiere sempre più globali e il verificarsi con maggior frequenza e severità di eventi considerati spesso come altamente improbabili e pertanto fuori dai radar di chi si trovi a prendere decisioni. Qualunque sarà l'esito dell'emergenza, il primo e più importante takeaway che le aziende faranno proprio è certamente quello che framework di risk management olistici, pienamente integrati e soprattutto concretamente a supporto del business e

del management, non costituiscono un costo ma una necessità per garantire la sopravvivenza stessa dell'azienda. Oltre alla particolare attenzione da prestare ai rapporti con clienti, fornitori e dipendenti, è fondamentale creare una visione d'insieme degli impatti organizzativi ed operativi di una pandemia al fine di gestirli all'unisono. Infatti, comprendere i principali possibili impatti aziendali e pianificarli è un primo passo essenziale per essere preparati a gestire gli effetti di un fenomeno pandemico.

Le principali aree a cui porre attenzione



People first

In seguito alla pubblicazione del Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del Coronavirus negli ambienti di lavoro, le aziende che vorranno rimanere operative dovranno adeguarsi alle linee guida introdotte dal Protocollo.



Cybersecurity

Le aziende hanno dovuto attivare la loro infrastruttura di emergenza (ad esempio, lo smart working) a tempo di record, finendo, nella maggior parte dei casi, ad avere un'infrastruttura più debole. In questo scenario, i criminali informatici possono aumentare la loro attività. Pertanto, tali infrastrutture devono essere valutate e protette.



Business Interruption & Supply Chain

Le interruzioni operative potrebbero portare a notevoli incrementi di ordini inevasi e ad un aumento dei costi di lavoro. Per alcune aziende, l'evento può determinare un calo della domanda dei clienti; contrariamente, per altre aziende, ad un aumento della domanda.

Le catene di approvvigionamento potrebbero essere interrotte da ritardi e presentare aumenti dei costi per i beni o i servizi, sia in conseguenza di problemi operativi diretti dei fornitori, sia a causa di restrizioni di viaggio, sia a causa della scarsità di beni richiesti.



Reputation

I comportamenti di un'organizzazione durante una crisi possono compromettere significativamente la fiducia del personale, di fornitori, clienti o di altre parti interessate. Una risposta aziendale inadeguata può avere conseguenze negative durature, in termini di danno d'immagine e di calo della performance azionaria.



Opportunity

Un'analisi del rischio approfondita potrebbe permettere alle organizzazioni di individuare ed avviare attività difficilmente indirizzabili in condizioni di normale operatività considerando i loro notevoli impatti sul business.



Smartworking

Lo smartworking si è rivelata una delle opzioni maggiormente attivate per coniugare le restrizioni causate dall'epidemia e la volontà di mantenere l'operatività aziendale.

Tale soluzione, tuttavia, espone l'azienda ad alcuni rischi tra cui:

- Responsabilità Civile verso Terzi e Dipendenti per infortuni o danni a cose derivanti dall'utilizzo di beni aziendali (es. pc portatile);
- attacco cyber perpetrato attraverso la rete WI-Fi del dipendente.

A tal proposito, per Liability e Cyber sottolineiamo la necessità di valutare una formazione/sensibilizzazione specifica rivolta ai lavoratori con ruolo di preposto per assicurare la loro conoscenza delle norme e la loro capacità di sovrintendere e controllare il rispetto delle nuove istruzioni di sicurezza. In aggiunta, si suggerisce di assicurare che i lavoratori in smartworking abbiano ricevuto informazioni sui rischi specifici nell'attività di utilizzo del videoterminale in smartworking e sui rischi potenziali collegati all'ambiente di lavoro (corretto orientamento del computer rispetto alla luce, necessità di impianti elettrici a norma, caratteristiche della scrivania e della sedia per mantenere una corretta postura). Tale informativa rischi risponde a quanto previsto dalla Legge 81/2017 che ha normato la modalità di lavoro in smartworking.

In relazione al rischio Cyber, come già espresso in precedenza, si sottolinea l'importanza dell'adottare una buona condotta digitale nello svolgimento delle proprie mansioni, seguendo e adottando tutte le precauzioni e misure utili ad evitare intrusioni/attacchi da parte di soggetti terzi. Inoltre, resta implicito il dovere, da parte delle aziende, di garantire e mantenere un elevato standard di sicurezza informatica e di protezione dei dati, anche nella circostanza di un'interruzione operativa.

Con riferimento ai rischi di Responsabilità Civile, solitamente non sono presenti esclusioni specifiche in polizza, e in alcuni casi è precisato che l'attività aziendale possa essere svolta presso l'ubicazione propria e/o di terzi. In questo caso, il luogo in cui il dipendente svolge l'attività in smartworking rientrerebbe nelle ubicazioni di terzi. Tuttavia, un assicuratore potrebbe opporre che i dipendenti non sono terzi e che quindi è necessaria una specifica estensione anche perché il rischio ne risulterebbe molto dilatato.

Inoltre, data la condizione prolungata di smartworking, è probabile, nel caso in cui si verificano incidenti o infortuni domestici,

che gli assicuratori possano manifestare perplessità in merito all'origine dell'infortunio e al fatto che possa considerarsi o meno «professionale».

Le coperture per gli Infortuni Professionali, normalmente, si estendono allo svolgimento dell'attività in modalità smartworking ma è necessario segnalare una potenziale criticità qualora l'infortunio occorso sia attribuibile ad attività "contigue" rispetto a quelle squisitamente professionali, seppur compatibili con lo svolgimento dell'attività in modalità di lavoro agile. Ci si riferisce alla mansione domestica durante la giornata di lavoro, ad esempio, la sostituzione di una lampadina, magari necessaria alla postazione di lavoro presso l'abitazione. Qualora l'infortunio avvenga durante tale attività, sarà ragionevole pensare che l'assicuratore possa obiettare in merito alla natura di tale attività e pertanto escluderla dalla copertura professionale.

Spesso le aziende, quando anche abbiano attivato la copertura extraprofessionale, hanno optato per soluzioni con franchigia, in genere non presenti nella copertura professionale.

A seguito della pandemia, le casistiche di promiscuità tra gli infortuni professionali e domestici potrebbero accrescere di molto la frequenza di tali infortuni e l'insoddisfazione da parte del dipendente nel caso in cui non si vedesse liquidare l'intero importo previsto dalla copertura professionale. Ciò potrebbe essere fonte di contenziosi anche nei confronti dell'azienda stessa. A tal proposito, occorrerebbe valutare l'integrazione delle coperture per equiparare gli infortuni domestici durante lo smartworking a infortuni professionali con prodotti specifici per tale fattispecie.

Consigli per rendere lo smartworking efficace



Sensibilizzare i propri dipendenti al mantenimento di una buona condotta digitale in fase di connessione alle reti aziendali.



Comunicare in maniera costante con i dipendenti e mettere a disposizione figure specializzate che forniscano strumenti per gestire al meglio gli effetti psicologici della pandemia a breve e a lungo periodo.



Supportare e guidare i dipendenti nell'attività di configurazione del proprio ambiente di lavoro domestico, al fine di migliorare l'esperienza di lavoro da remoto.



Resilienza della supply chain

Per garantire la resilienza della supply chain risulta fondamentale adottare un approccio esteso alla gestione della continuità operativa che, partendo dall'identificazione di scenari incidentali che interessino processi e impianti critici aziendali, arrivi a definire strategie, presidi organizzativi e modelli di gestione da declinare in piani da mettere in atto per garantire il livello di continuità stabilito come obiettivo.

Certamente gli effetti della pandemia da Coronavirus sulla supply chain sono dirompenti in ogni settore. È importante, tuttavia, ricordare che potrebbero verificarsi anche in futuro altri eventi anche meno invasivi che potrebbero mettere a rischio la resilienza della propria filiera. Nel caso in cui non sia già stato fatto, le imprese dovrebbero sviluppare procedure per la gestione dei rischi inerenti la supply chain (Supply Chain Risk Management) che considerino tutti quegli elementi funzionali allo svolgimento della normale attività operativa, (i.e. gestione dell'inventario, delle informazioni, della sicurezza fisica, dei fornitori, del trasporto, delle responsabilità sociali, delle esigenze dei clienti e delle normative).

Pertanto, le organizzazioni dovrebbero coinvolgere tutte le parti interessate dal processo per discutere e rilevare tutte le sfide della catena di approvvigionamento.

Un framework di SCRM permetterebbe alle aziende di comprendere in modo chiaro il profilo di esposizione alla pandemia. Tra le best practice, il primo passo risiede l'identificazione dei prodotti o i servizi ritenuti essenziali.

Non fare affidamento su un singolo fornitore è una best practice consolidata. In virtù di ciò, nella circostanza in cui un'organizzazione possa avere un rapporto strategico con uno specifico fornitore, è necessario considerare l'eventualità che lo stesso possa non dimostrarsi in grado di asservire ai propri compiti e valutare gli impatti potenziali sull'azienda.

Inoltre, d'altra parte, è fondamentale che le organizzazioni comprendano la struttura di priorità dei propri fornitori verso le loro aziende clienti. Un approfondimento ulteriore dovrebbe, dunque, riguardare l'analisi delle catene di approvvigionamento dei fornitori, al fine di individuare le loro dipendenze in relazione allo svolgimento della propria attività. Seguire le raccomandazioni sopra esposte garantirebbe alle aziende di individuare le loro potenziali vulnerabilità.

Dal punto di vista operativo, ciò permetterebbe alle imprese di individuare dei fornitori da cui reperire i prodotti e, idealmente, sopportare un prezzo di vendita già pattuito in precedenza, evitando spese e costi aggiuntivi.

Le 3 aree su cui intervenire



Comunicazione verso i dipendenti

Sviluppare una maggiore resilienza attraverso la formazione dei lavoratori coinvolti nel processo produttivo e l'eventuale modifica dei turni per ridurre il contatto da persona a persona e concentrandosi su linee di prodotti e servizi prioritari.



Dialogo con i fornitori

Dialogare con i fornitori cruciali per assicurarsi che abbiano messo in atto i loro piani di interruzione delle attività, in linea con le circostanze dell'attuale pandemia. Se tali piani dovessero rivelarsi inefficaci, le aziende dovrebbero rivolgersi a fornitori alternativi e riesaminare le potenziali responsabilità contrattuali in caso di ritardi, cancellazioni o problemi inerenti la qualità.



Gestione strategica delle scorte

A seconda della loro posizione, dell'avanzamento della pandemia e della loro disponibilità di capitale circolante, le organizzazioni dovrebbero prendere in considerazione politiche specifiche di gestione delle scorte e focalizzarsi su quegli articoli per i quali non è possibile acquisire ulteriore inventario.

Le principali leve su cui focalizzarsi per superare la crisi

Cost Optimization

Per molte aziende i programmi assicurativi costituiscono una voce significativa dei costi amministrativi e per il personale. Una revisione accurata del proprio programma assicurativo, tramite analytics, dati di benchmarking e strutturazioni di soluzioni alternative, possono supportare l'azienda a ottimizzare la propria spesa annua, pur mantenendo un livello di protezione adeguato. Come si evince dai dati di mercato diffusi da Marsh e dai principali operatori del settore, si sta assistendo a un diffuso incremento dei tassi, in particolare per alcune linee di rischio tra le quali Property e Financial Lines. Questo scenario, unito all'esigenza di contenere i costi assicurativi, rende ancor più necessario un approccio diverso e la messa in campo di soluzioni innovative.

Finance

La gestione del working capital e l'ottimizzazione delle fonti di finanziamento costituiranno un elemento imprescindibile per migliorare il profilo di rischio e supportare la ripresa del business. Il capitale assicurativo, attraverso un corretto utilizzo di strumenti quali la polizza trade credit, soluzioni di credito strutturato/a medio lungo termine e bond/fidejussioni, può contribuire in maniera significativa e in sinergia con il canale bancario.

Per chi sia già dotato, ad esempio, di una polizza crediti commerciali, è prevedibile che nei prossimi mesi le compagnie assicurative possano ridurre gli affidamenti concessi su controparti appartenenti ad alcuni settori. È importante quindi anticipare tali criticità e individuare rapidamente soluzioni per la loro mitigazione, onde evitare di ostacolare o rallentare la ripresa del business.

Per chi invece non avesse stipulato una polizza, la volatilità degli andamenti macroeconomici che sarà prevedibile attendersi nei prossimi mesi potrebbe essere smussata proprio dall'utilizzo di soluzioni assicurative ad hoc.

Supply chain resilience

Sebbene, ad oggi, la pandemia rappresenti la minaccia predominante, in futuro, altri rischi potrebbero impattare negativamente sulla supply chain delle imprese. In quest'ottica, una mappatura dei contratti con fornitori e clienti, un'analisi delle relative clausole (i.e. responsabilità, penali, forza maggiore, impossibilità sopravvenuta) ed, eventualmente, una revisione e rinegoziazione degli stessi – attività alle quali potrebbe aggiungersi l'analisi delle perdite potenziali – potrebbero rivelarsi essenziali al fine di garantire una piena operatività lungo l'intera supply chain.

“Questo scenario [...] rende ancor più necessario un approccio diverso e la messa in campo di soluzioni innovative”.

Welfare e tutela dei dipendenti

Soprattutto nei periodi di crisi, è fondamentale comunicare ai propri dipendenti e implementare iniziative che possano favorire l'engagement e dimostrare la propria vicinanza nei confronti di un asset fondamentale per tutti i settori, il capitale umano.

In questo contesto, uno strumento fondamentale per le aziende è quello di strutturare piani di welfare ed Employee Benefit che possano garantire ai propri dipendenti coperture assicurative o piani di flexible benefits che tutelino la salute del dipendente e le conseguenze economiche sul nucleo familiare di infortuni o malattie che colpiscano il capofamiglia. Tali soluzioni sono sempre più apprezzate dal personale e costituiscono uno strumento efficace di ritenzione.

Review e implementazione di linee guida per la gestione della crisi

L'emergenza Coronavirus ha certamente insegnato alle aziende come sia importante essere preparati a gestire le situazioni di crisi. Per fare tesoro di quanto appreso in tale occasione, risulta rilevante redigere un piano di gestione della crisi e relative linee guida che, a partire da tutte le analisi, valutazioni e azioni messe in atto dalle aziende per far fronte all'emergenza, potranno essere ulteriormente affinate ed aggiornate per eventuali situazioni future.



MARSH CHI SIAMO

Marsh, leader globale nell'intermediazione assicurativa e nella consulenza sui rischi, conta 35.000 colleghi nel mondo che offrono servizi di consulenza a individui e aziende di ogni dimensione in oltre 130 paesi. Marsh è un business del gruppo Marsh & McLennan, un team di società leader nei servizi professionali nelle aree del rischio, strategia e persone. Con un fatturato annuo di circa 17 miliardi di dollari e 76.000 dipendenti nel mondo, MMC aiuta i clienti a orientarsi in un contesto sempre più dinamico e complesso, attraverso le quattro società del gruppo.

Oltre a Marsh, infatti, fanno parte di MMC anche Guy Carpenter, che sviluppa strategie di gestione di rischio, capitale e riassicurazione per aiutare i clienti a crescere in modo profittevole e perseguire opportunità emergenti; Mercer, che fornisce ad aziende e organizzazioni consulenza e soluzioni tecnologiche orientate a soddisfare le esigenze di salute, benessere e carriera dei propri dipendenti; e Oliver Wyman, che offre consulenza strategica, economica e di brand ad aziende e istituzioni.

Marsh, attraverso l'esperienza di Marsh Risk Consulting, società di consulenza che controlla al 100%, aiuta i clienti ad analizzare in modo efficace e accurato i processi aziendali, i rischi a essi associati e i sistemi di gestione e controllo; inoltre, con il brand Mercer Marsh Benefits, offre alle aziende prodotti, consulenza e servizi per gestire rischi e costi associati ai programmi di employee benefit.

Per maggiori informazioni, vi invitiamo a visitare il sito www.marsh.com/it

UFFICI MARSH

Ancona

Via Ing. Roberto Bianchi, snc
60131 Ancona
+39 071 9500009

Bari

C.so Vittorio Emanuele, 30
70122 Bari

Bergamo

Viale Papa Giovanni XXIII, 106
24121 Bergamo
+39 035 4504606

Bologna

Via Montebello, 2
40121 Bologna
+39 051 42171 11

Brescia

Pal. Symbol - Via Cefalonia, 55
25124 Brescia
+39 030 2208711

Cagliari

Via San Lucifero, 65
09125 Cagliari
+39 070 657 438

Catania

Viale Vittorio Veneto, 30
95127 Catania
+39 095 2503 720

Firenze

Via Santo Spirito, 11
(Palazzo Frescobaldi)
50125 Firenze
+39 055 9970100

Genova

Viale Padre Santo, 5
16122 Genova
+39 010 83739 1

Mantova

Piazza Vilfredo Pareto, 3
Centro Direzionale Boma
46100 Mantova
+39 0376 2542 11

Milano

Viale Bodio, 33
Via Calabria, 31
20158 Milano
+39 02 48 538 1

Padova

Via S. Crispino, 114
35129 Padova
+39 049 828 5411

Palermo

Via Ruggero Settimo, 78
90141 Palermo
+39 091 333556

Roma

Viale di Villa Grazioli, 23
00198 Roma
Tel. +39 06 54 51 61

Torino

Via Cavour, 1
10123 Torino
+39 011 565471

Il presente documento ha un mero scopo informativo e contiene informazioni riservate di proprietà di Marsh che non possono essere condivise con terzi, senza previo consenso scritto di Marsh.

Le informazioni contenute nel presente documento provengono da fonti ritenute affidabili, tuttavia Marsh non ne garantisce l'accuratezza. Marsh non si assume, inoltre, alcun obbligo di aggiornamento del documento e declina ogni responsabilità nei confronti dell'azienda o di terzi che ne utilizzino il contenuto a qualsiasi titolo. Qualsiasi dichiarazione relativa a questioni attuariali, fiscali, contabili o legali si basa esclusivamente sulla esperienza di Marsh quale broker assicurativo e consulente in materia di rischi e non deve essere considerata, in alcun modo, come parere di natura attuariale, contabile, fiscale o legale, per i quali si consiglia, invece, di rivolgersi ai propri consulenti. Qualsiasi analisi e informazione resa con il presente documento è soggetta a incertezza intrinseca e il contenuto del presente documento potrebbe risultare compromesso nel caso in cui le presupposizioni, condizioni, informazioni o fattori contenuti nello stesso fossero inaccurati o incompleti o dovessero subire modifiche. Sebbene Marsh possa fornire consigli e raccomandazioni, tutte le decisioni su ammontare, tipo e termini di copertura e sulle misure da adottare in relazione allo specifico contesto sono di responsabilità dell'azienda, che decide cosa ritiene appropriato per la propria realtà.

Marsh fa parte del Gruppo Marsh & McLennan Companies, insieme a Guy Carpenter, Mercer e Oliver Wyman.

Copyright ©2020 Marsh S.p.A. IT20-0408