



Informe global de riesgos de la cadena de suministro 2023

¿Pueden soportar las cadenas de suministro
otra crisis disruptiva global?

Encuesta global de la cadena de suministro de WTW

ÍNDICE

Introducción	3
Conclusiones clave	4
Tendencias a seguir en 2023	5
Visión general del mercado	6
Gestión y estrategia de la cadena de suministro	10
Perfil de riesgo	13
Gestión de riesgos	18
Aumentar la resiliencia de la cadena de suministro	21
Conclusión	24
Muestra y metodología de la encuesta	25

Introducción

Lo que hemos aprendido de la disrupción

Durante años, las cadenas de suministro —en constante proceso de crecimiento y optimización— funcionaban como un motor que impulsaba la economía mundial. La producción era cada vez más barata, más variada y el crecimiento económico se aceleraba. Sin embargo, muchas de estas cadenas se atascaron con la llegada de la pandemia.

En 2023, muchas empresas todavía se están recuperando de ese brutal golpe que sufrió el sistema. Con la crisis de Ucrania y las tensiones en el mar de China, que aumentan todavía más la incertidumbre, cada vez resulta más difícil crear cadenas de suministro resistentes.

¿Cómo se están adaptando los sectores?

Para averiguar cómo están funcionando las empresas en este entorno, encuestamos a los responsables de riesgo y cadena de suministro en ocho sectores clave, desde alimentación y bebidas hasta semiconductores. ¿Cómo se están reconstruyendo las cadenas? ¿Cuáles son los principales problemas y riesgos a los que se enfrentan? Y, ¿cómo serán las cadenas de suministro del futuro?

Revisión y reconstrucción de redes

Descubrimos que la mayoría de las empresas registraron más pérdidas de las previstas en la cadena de suministro durante la crisis. Como resultado, una gran mayoría está analizando sus cadenas de suministro y evaluando las acciones que pueden llevar a cabo para reducir la complejidad y el riesgo, e impulsar así la capacidad de adaptación al cambio.

Sin embargo, las empresas se enfrentan a enormes obstáculos, incluida la escasez constante de mano de obra y materias primas, los riesgos geopolíticos y meteorológicos externos y la ausencia de proveedores alternativos. Para muchas organizaciones, algo tan básico como tener una visión clara de todas las piezas y deficiencias de su cadena de suministro es una tarea difícil.

Aun así, las empresas que sí están abordando estos problemas y tomando medidas para simplificar y flexibilizar sus sistemas están logrando que sus cadenas de suministro sean más resistentes, aumentando las probabilidades de que puedan soportar las turbulencias que se presenten en el futuro.

Este informe resume las principales conclusiones de la encuesta. Publicaremos más informes específicos que detallan los resultados en cada sector correspondientes a la primavera de 2023.



Sobre nuestra encuesta



Cuándo:

noviembre-diciembre de 2022.



Quién:

800 responsables de la toma de decisiones de alto nivel, incluyendo administradores de riesgos, administradores de la cadena de suministro y de logística, y directores generales.



Dónde:

diferentes países de Europa, América del Norte, Asia-Pacífico y América Latina.



Sectores:

ciencias biológicas, semiconductores, alimentación, bebidas y agricultura, logística, fabricación compleja, construcción, energía y renovables.



Tamaño:

todas las empresas encuestadas tienen unos ingresos anuales superiores a 250 millones de USD.

Encontrará toda la información sobre nuestra muestra y metodología en la página 25. Todas las preguntas de la encuesta eran cerradas y con diferentes respuestas entre las que elegir. En algunas, había que ordenar las diferentes opciones por orden de prioridad, mientras que en otras había que marcar varias opciones o incluso una sola. En este informe, hemos incluido parte de los resultados de la encuesta. Para consultar los resultados completos, incluidos los desgloses por sector, región y puesto de trabajo, póngase en contacto con nosotros a través de los datos de contacto de la página 26.

Conclusiones clave

Pérdidas mayores de lo previsto, pero principalmente a corto plazo

Casi dos tercios (**65 %**) de los responsables empresariales afirmaron que las pérdidas relacionadas con la cadena de suministro fueron mayores o mucho mayores de lo previsto en los últimos dos años, mientras continúan contabilizando los costes de la pandemia. Pero una mayoría (**58 %**) está más preocupada por el descenso de ventas a corto plazo provocadas por un acontecimiento disruptivo que por las pérdidas a largo plazo (**25 %**).

Las empresas están tomando medidas para aumentar la capacidad de adaptación

El **65 %** ha realizado mejoras y un **18 %** ha cambiado por completo el enfoque de la gestión de su cadena de suministro en respuesta a la pandemia. El **58 %** tiene previsto realizar cambios significativos el próximo año. Trabajar en colaboración con los proveedores es fundamental: el **53 %** lo calificó como una de sus mayores oportunidades para mejorar la gestión de la cadena de suministro.

La falta de datos y transparencia son trabas importantes

El **73 %** está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que las preocupaciones de los proveedores sobre la protección de sus conocimientos técnicos o propiedad intelectual dificultan la obtención de una total transparencia en su cadena de suministro. Esto tal vez explique por qué más de tres cuartas partes (**77 %**) afirmaron que carecían de los datos y los conocimientos para comprender sus riesgos. Solo el **12 %** afirmó que había identificado todos los datos que necesita para gestionar los riesgos de la cadena de suministro a través de procesos robustos para recopilarlos.

Las empresas carecen de soluciones de seguros para gestionar los riesgos

El **89 %** cree que es crucial contar con un seguro para los riesgos de la cadena de suministro o que es necesario algún tipo de cobertura. Pero casi el mismo porcentaje (**80 %**) afirma que la falta de soluciones de seguros es uno de los mayores problemas para abordar sus riesgos en los próximos 3-5 años. Esto puede reflejar la falta de cobertura para las pérdidas puramente económicas resultantes de las deficiencias y los retrasos en la mayoría de las pólizas de daños patrimoniales y transporte marítimo.

Cobertura insuficiente para la interrupción del negocio y los riesgos climáticos

Solo el **17 %** de los encuestados afirma tener un seguro específico para cubrir los riesgos de interrupción del negocio en su cadena de suministro, aunque el **53 %** considera que están cubiertos por otros seguros. Solo el **25 %** está convencido de tener suficiente cobertura para el impacto de fenómenos meteorológicos en su cadena de suministro.

Los riesgos económicos y cibernéticos, entre los más destacados

La incertidumbre económica (**32 %**) y la inflación (**26 %**) figuran entre los principales factores que subyacen a los riesgos de la cadena de suministro. Se cree que los riesgos cibernéticos son los que más impacto tienen sobre las cadenas de suministro: el **34 %** los clasifica como de alto impacto y el **54 %** de impacto medio. Por otro lado, la escasez constante de materias primas (**39 %**), la logística y el almacenamiento (**35 %**) y los componentes (**33 %**) se encuentran entre los principales factores de la cadena de suministro que afectarán a las empresas en los próximos dos años.

Las empresas tienen capacidad de influir en los riesgos, pero no los controlan

Menos de la mitad de las empresas (**48 %**) cree que controla las causas fundamentales de los riesgos de la cadena de suministro. Pero el **71 %** sí tiene algún tipo de capacidad de influencia sobre la calidad de la gestión de riesgos de la cadena de suministro, tal vez gracias a los esfuerzos realizados por mejorar la adaptabilidad.

Tendencias clave

Tendencias a observar en 2023

Desglobalización



Factores como la inflación, el aumento de los costes salariales y la escasez de mano de obra en Asia, además de la inestabilidad política, están reduciendo las ventajas de la globalización. Cada vez más empresas se están replanteando dónde ubicar su producción y comprar sus materiales para reducir riesgos, ahorrar costes y aumentar la capacidad de adaptación.

Digitalización



Además de digitalizar sus propias operaciones, las empresas utilizarán más herramientas digitales y telemáticas para realizar un seguimiento de los activos de la cadena de suministro. Todo esto podrá optimizarse con aplicaciones del internet de las cosas que permiten supervisar y hacer un seguimiento del estado de las mercancías sobre la marcha.

Inflación



Aunque la inflación general podría bajar en 2023, los costes de la cadena de suministro, como las materias primas, la mano de obra, la energía y el transporte, siguen aumentando y ejerciendo presión sobre las empresas y a sus proveedores. Dado que la cadena de suministro está interconectada, cuando los precios suben en una zona, se produce un efecto dominó en toda su extensión.

Escasez de mano de obra



Factores como el envejecimiento de la población, la falta de competencias y las huelgas provocarán que la falta de mano de obra siga siendo un problema para las cadenas de suministro a lo largo de 2023. Muchos ucranianos que trabajaban en el sector del transporte han abandonado sus puestos para combatir en la guerra, por lo que es probable que el sector se enfrente a una escasez de trabajadores.

Sostenibilidad



Los fenómenos meteorológicos extremos están dificultando la extracción o el acceso a algunas materias primas. Las inundaciones, los incendios y las tormentas también están afectando a las cadenas logísticas y, además, se exige a las empresas que asuman más responsabilidad por los factores medioambientales, sociales y de gobernanza en sus cadenas de suministro.

COVID-19



Aunque muchas empresas prácticamente han regresado a la operativa normal, el COVID-19 sigue siendo una amenaza real. Cualquier posible nueva variante podría dar lugar a más confinamientos y restricciones que podrían poner en peligro las cadenas de suministro.



Descripción general del mercado

Las pérdidas impulsan las medidas para mejorar las cadenas de suministro

La pandemia provocó el mayor impacto para las cadenas de suministro globales que se recuerda. Se produjo un efecto cascada de factores interrelacionados a lo largo de las redes de producción y logística, desde la escasez de materias primas y componentes hasta los retrasos en los envíos, los atascos en puertos y la falta de transportistas.

Los sistemas de las cadenas de suministro no pudieron adaptarse a las enormes caídas en la demanda de los consumidores durante los confinamientos, a las que siguieron picos repentinos. Los almacenes ya estaban al máximo de su capacidad y no podían aceptar nuevas entregas.

El cuello de botella era tan generalizado que otras opciones, como cambiar de proveedor o de ruta de transporte, resultaban muy difíciles o imposibles de llevar a cabo.

Cuantificar el coste de la disrupción

En este contexto, no es de extrañar que casi dos tercios de los participantes (65 %) en nuestra encuesta respondieran que las pérdidas relacionadas con la cadena de suministro fueron mayores o mucho mayores de lo previsto en los últimos dos años.

El alcance de las pérdidas fue mayor en sectores con necesidades logísticas complejas, como alimentación y bebidas (73 %), que depende de la entrega de productos perecederos, y energías renovables (74 %) con necesidad de construir y trasladar elementos grandes y complejos como turbinas eólicas.

En muchos sectores, el problema se agravó, ya que gran parte de las pérdidas eran costes puramente económicos provocados por retrasos y la escasez de materiales, sin relación con daños materiales. Esto significaba que estas pérdidas no estaban cubiertas por los seguros, ya que la mayoría de las pólizas de daños materiales y transporte marítimo exigen que se produzcan pérdidas físicas o daños para poder estar cubiertas. Incluso en casos de pérdidas físicas o daños materiales, muchas reclamaciones recaían dentro de las exclusiones de las pólizas o fuera de las definiciones de proveedores cualificados, por lo que se resarcieron pocas pérdidas.

Pero más empresas (58 %) están preocupadas por la caída de las ventas a corto plazo como consecuencia de un acontecimiento disruptivo que por las pérdidas a largo plazo (25 %). Este dato puede indicar una recuperación de la confianza a medida que el mundo vuelve a condiciones comerciales más normales y también el hecho de que la interrupción no afectara a las posiciones competitivas, ya que todas padecieron los mismos problemas.

Figura 1: Pérdidas relacionadas con el riesgo de la cadena de suministro en los últimos dos años

P: ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor el alcance de las pérdidas relacionadas con el riesgo de la cadena de suministro de su empresa en los últimos dos años?

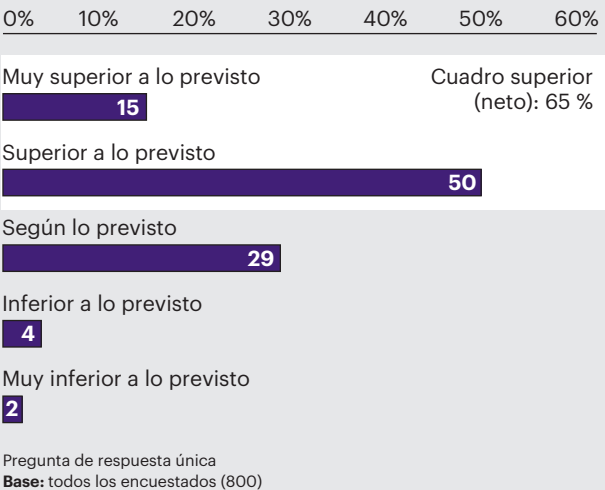
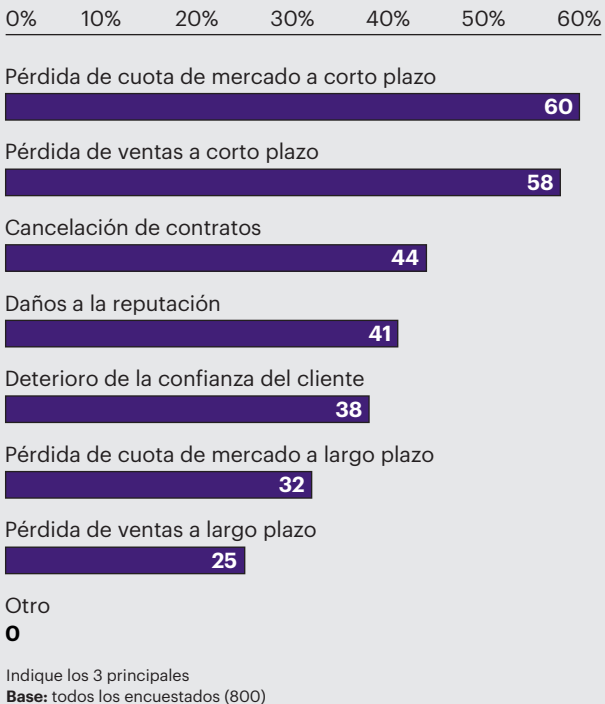


Figura 2: Principales riesgos derivados de las disrupciones de la cadena de suministro

P: ¿Cuál de los siguientes efectos potenciales de las disrupciones de la cadena de suministro supondría el mayor riesgo para su negocio?



Adaptación para aumentar la solidez

Algunas de las deficiencias y retrasos que provocaron la crisis de las cadenas de suministro ya se han atenuado. Por ejemplo, en el transporte marítimo, la disponibilidad de contenedores ha pasado de la escasez al exceso de oferta. Sin embargo, el conflicto en Ucrania, las tensiones en Asia y el aumento de los fenómenos meteorológicos extremos ponen de relieve los riesgos globales continuos.

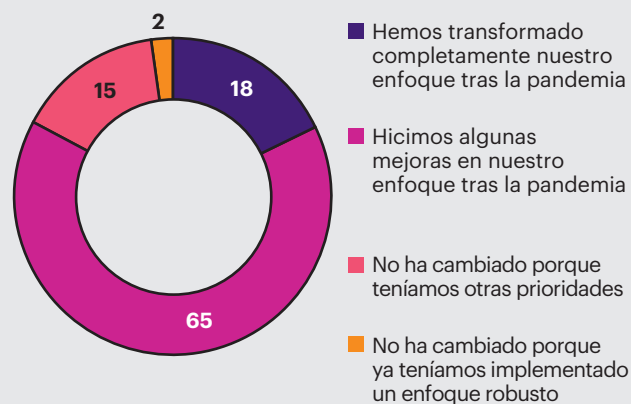
Nuestra encuesta sugiere que las empresas han aprendido la lección y se están adaptando para aumentar la solidez y capacidad de adaptación de sus cadenas de suministro frente a futuras perturbaciones.

Una gran mayoría (65 %) ha realizado mejoras en la gestión de la cadena de suministro como resultado de la pandemia, cifra que aumenta hasta el 74 % en América Latina. Un 18 % adicional dice que ha transformado por completo su enfoque, alcanzando el 20 % en alimentación y bebidas, energías renovables y fabricación de semiconductores, y el 25 % en el sector de energías no renovables.

De cara al futuro, el 58 % tiene intención de realizar cambios significativos en 2023, mientras que el 36 % dice que racionalizará las cadenas de suministro.

Figura 3: Impacto de la COVID-19 en el enfoque de gestión de la cadena de suministro

P: ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor el impacto que tuvo, si es que tuvo alguno, la COVID-19 en el enfoque de su organización con respecto a la gestión de la cadena de suministro?

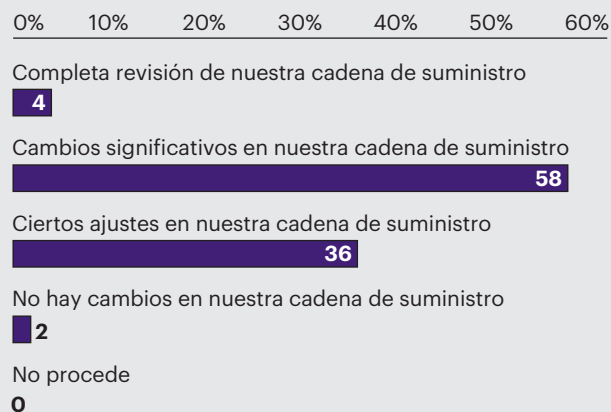


Pregunta de respuesta única

Base: todos los encuestados (800)

Figura 4: Alcance de los cambios que las empresas prevén realizar en los próximos 12 meses

P: Pensando en su cadena de suministro, ¿cómo describiría el alcance de los cambios que tiene previstos hacer en su cadena de suministro en los próximos 12 meses?



Pregunta de respuesta única

Base: todos los encuestados (800)



Perspectiva de WTW: transporte marítimo



La crisis de la cadena de suministro fue una señal de advertencia. Entre otras cosas, puso de manifiesto que la logística es una de las partes más importantes de cualquier negocio. La interrupción de los flujos de materias primas y productos acabados puede suponer la paralización de todas las operaciones.

La planificación de la cadena de suministro y la logística debe ser un proceso continuo, no una respuesta a crisis importantes específicas.

Además de las estrategias de proveedores de múltiples fuentes, las empresas deben pensar en el aprovisionamiento de diferentes zonas geográficas. Por ejemplo, poder cambiar de la costa oeste a la costa este en Estados Unidos, o viceversa, cuando haya un bloqueo en una zona. La relocalización y la deslocalización a países cercanos también pueden acortar los tiempos de espera y reducir los riesgos logísticos.

Las pólizas de seguros de transporte marítimo están evolucionando para ofrecer más cobertura por pérdidas físicas y daños materiales durante el transporte. Por ejemplo, se empiezan a ofrecer soluciones basadas en una mejor calidad de datos y análisis de riesgos que permiten a las aseguradoras aceptar más riesgos en la cadena de frío y ofrecer una cobertura más económica para mercancías perecederas.

También hay soluciones más paramétricas que ofrecen pólizas a mejor precio con coberturas basadas en una medida preacordada de pérdidas.

Las empresas también pueden ampliar la cobertura de sus pólizas asegurando las mercancías por su precio de venta en lugar de por el precio de coste. Este colchón adicional puede ayudarles a lograr un nivel de cobertura mayor en caso de que se produzca una interrupción del negocio provocada por pérdidas durante el transporte.

Perspectiva de WTW: riesgos materiales



Los daños materiales en la cadena de suministro pueden tener un enorme impacto disruptivo. Si se interrumpe una fuente de suministro clave, el efecto puede extenderse a toda la cadena.

Cuando el suministro de materias primas o componentes proviene exclusivamente de uno o dos proveedores, un único suceso, como un incendio o una tormenta, puede interrumpir la producción durante varias semanas.

Las empresas con cadenas de suministro más largas son las más vulnerables, ya que el seguro de interrupción de negocio rara vez cubre las pérdidas por daños materiales más allá de los proveedores de nivel 1 o 2, por lo que es posible que la interrupción del negocio causada por daños en otros puntos de la cadena no esté cubierta.

En un mercado cada vez más complejo, las aseguradoras están analizando su exposición y es probable que restrinjan aún más la cobertura durante el próximo año.

Cuando un proveedor trabaja para muchas empresas en un sector, a las aseguradoras también les preocupa minimizar las reclamaciones acumuladas de interrupción del negocio de esas empresas si la producción del proveedor disminuye.

Sea cual sea su sector, es mucho más probable que obtenga la cobertura y los límites deseados si puede identificar a todos sus proveedores clave y proporcionar información como los datos de la empresa, la ubicación, el tipo de construcción y si tienen instalaciones secundarias.

También puede reducir el nivel de riesgo y obtener una cobertura más económica si es proactivo y realiza visitas e inspecciones en las instalaciones cuando el proveedor lo permita, o utiliza el análisis de riesgos para medir y cuantificar los riesgos en ubicaciones específicas.

Del mismo modo, si su negocio depende de uno o dos clientes principales, los daños materiales en sus instalaciones tendrían un efecto importante en sus beneficios e ingresos: un cliente afectado por un incidente con daños materiales importantes posiblemente no pueda recibir sus productos.



Las empresas pretenden aumentar la transparencia y reducir la complejidad

Aunque ha hecho falta una crisis para exponer por completo las carencias ocultas en las cadenas de suministro, esos fallos llevaban muchos años acumulándose en el sistema. Con la globalización, las cadenas se han vuelto más largas y complejas, añadiendo más pasos y vulnerabilidades potenciales.

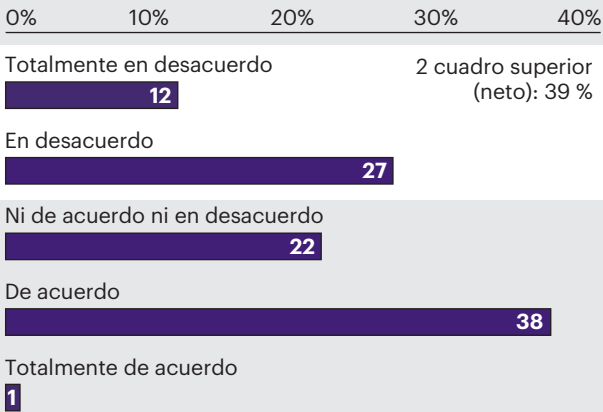
En nuestra encuesta, el 39 % de los participantes manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que los riesgos de la cadena de suministro de su organización ya estaban aumentando antes de la COVID-19. Solo el 1 % expresó estar muy en desacuerdo.

Con el tiempo, algunos propietarios de productos se han distanciado de los eslabones más lejanos de sus cadenas y es posible que no tengan una relación directa con los proveedores más allá del nivel 1.

En las cadenas más complejas, es posible que ni siquiera tengan una panorámica clara de todos los proveedores, subcontratistas y socios logísticos implicados. Esto puede hacer que sea muy difícil identificar, evaluar y gestionar los riesgos.

Figura 5: Los riesgos de la cadena de suministro de mi organización ya estaban aumentando antes de la COVID-19

P: ¿En qué medida está de acuerdo o en desacuerdo con la afirmación anterior?



Pregunta de respuesta única
Base: todos los encuestados (800)



Adoptar un enfoque proactivo

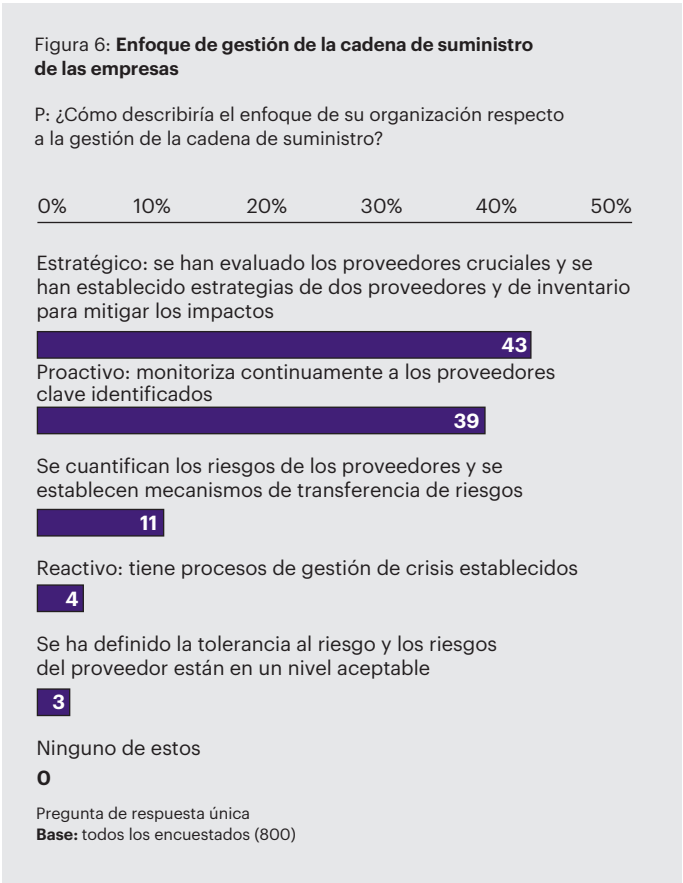
Como comentábamos en nuestra visión general del mercado, se aprecia actualmente un interés por el cambio. Más de 8 de cada 10 encuestados (82 %) tienen un enfoque estratégico o proactivo de gestión de la cadena de suministro, cifra que llega al 89 % en energía y al 88 % en alimentación, bebidas y agricultura.

Cuando se les preguntó sobre las mayores oportunidades de mejora, los encuestados mencionaron una combinación de factores internos y externos, incluida una mejor planificación estratégica dentro de la organización (56 %) y una mayor colaboración con los proveedores (53 %) y clientes (52 %).

También se señaló la mejora de la información, como modelos más sofisticados (38 %) y disponibilidad de datos de mayor calidad (36 %).

Abordar los problemas de suministro y visibilidad

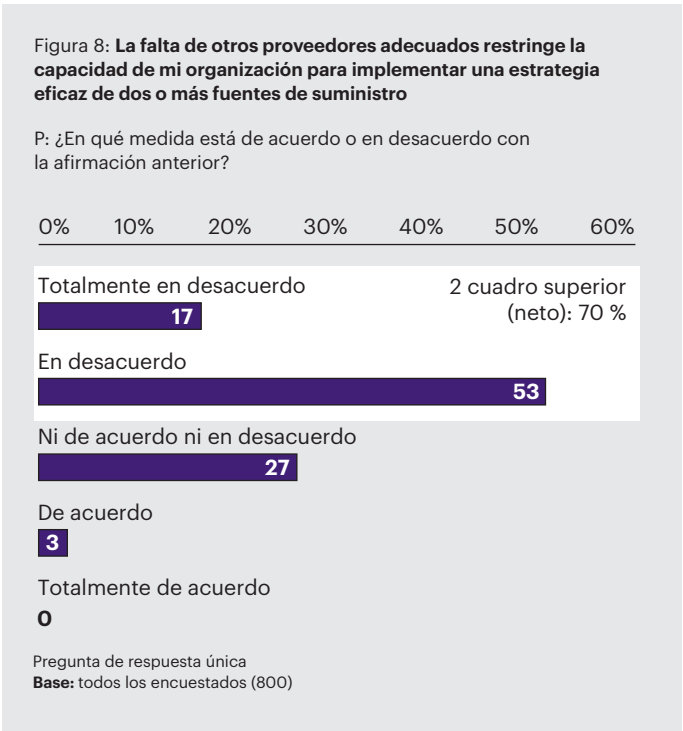
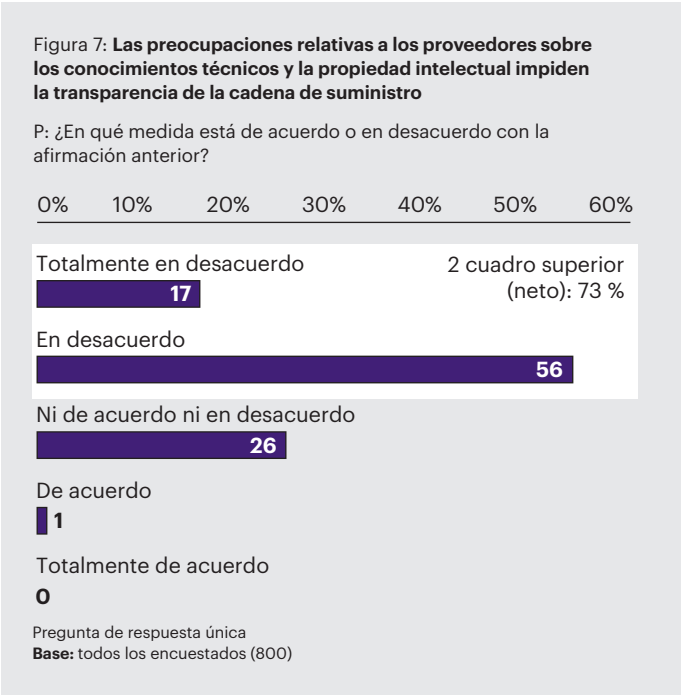
No obstante, muchas empresas se enfrentan a importantes desafíos para lograr sus objetivos de gestión de la cadena de suministro. En nuestra encuesta, el 70 % estaba de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la falta de otros proveedores adecuados afectaba a su capacidad para implementar una estrategia eficaz de dos o más fuentes de suministro.



Esta cifra fue más alta en los sectores de energías renovables (80 %), fabricación compleja (78 %) y semiconductores (76 %).

Más de la mitad (56 %) estaba de acuerdo y el 17 % totalmente de acuerdo en que las preocupaciones sobre la protección de la propiedad intelectual y los secretos comerciales por parte de los proveedores dificultan el lograr una total transparencia a lo largo de la cadena de suministro.

Este aspecto se mencionó más en los sectores de energía (81 %), energías renovables (76 %) y alimentación y bebidas (76 %).



Perspectiva de WTW: Diagnóstico de la cadena de suministro



Cuando las cadenas de suministro funcionan bien, hay una tendencia natural a centrarse más en optimizar la eficiencia y mejorar la rentabilidad, y a preocuparse menos por lo que sucede cuando las cosas salen mal.

Eso cambió con la pandemia y la sucesión de tensiones geopolíticas, los problemas de energía y las dificultades económicas que vinieron después.

Ahora se conocen mejor los riesgos de la cadena de suministro y se presta más atención a la resiliencia de la cadena de suministro en la mayoría de los sectores.

Sin embargo, puesto que muchas cadenas de suministro modernas están compuestas por cientos o miles de piezas, puede ser difícil tener una visión clara de todas ellas y comprender los riesgos que involucran.

A menudo, la información sobre la cadena de suministro está recogida en hojas de cálculo que no ofrecen mucha perspectiva o dirección.

Las herramientas de diagnóstico, como el Diagnóstico de riesgos de la cadena de suministro de WTW, permiten a las empresas elaborar un mapa con la ubicación de todos los eslabones y activos de la cadena, y evaluar cómo se conectan e interactúan entre sí.

Esta transparencia puede proporcionar a las empresas una visión panorámica de las interdependencias y factores de riesgo para permitir una mejor toma de decisiones. Por ejemplo, si el mapa identifica una concentración de proveedores críticos cerca de una zona de ciclones, esta información puede utilizarse para tomar decisiones sobre el traslado de la producción o el ajuste de la cobertura del seguro.



Panorama del riesgo

La incertidumbre global está provocando un aumento de los riesgos de la cadena de suministro

En cadenas de suministro complejas, con centenares o incluso miles de pasos involucrados, pueden existir riesgos en cualquier parte de la cadena. Eso empieza con las fuentes de suministro de materias primas. Incluso la pérdida de un ingrediente o de un componente clave puede tener un impacto disruptivo importante si no hay una alternativa disponible inmediatamente.

Riesgos ascendentes frente a riesgos descendentes

En sectores muy especializados, las empresas a veces pueden depender de un solo proveedor para un componente crítico en la producción. Esto explica por qué casi la mitad (48 %) de los participantes afirman que los riesgos ascendentes eran una mayor amenaza para su negocio que los riesgos descendentes (19 %), como la logística y el transporte. Este sentimiento es especialmente destacable en los sectores de semiconductores (54 %) y energías renovables (53 %).



Riesgos económicos

Dados los altibajos en la demanda de los consumidores y el aumento de los costes energéticos y otros gastos, la incertidumbre económica se reveló como el principal factor subyacente a los riesgos de la cadena de suministro: un 32 % los califica como una de sus principales preocupaciones. La inflación también se cuela entre los principales factores con un 26 %. Se espera que la inestabilidad económica y económica ponga a prueba las cadenas de suministro a lo largo de 2023.

Pandemia

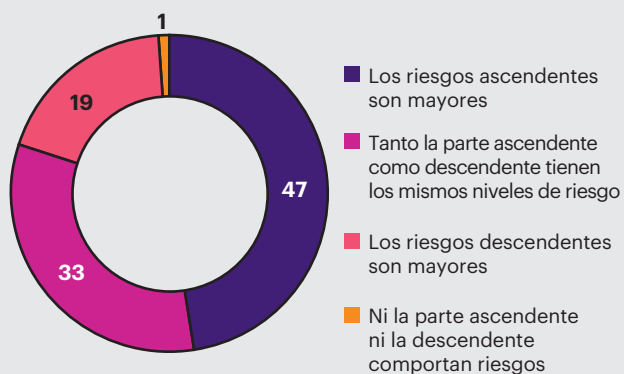
A pesar de que es probable que hayamos dejado atrás los la fase más aguda de la disrupción provocada por la COVID-19, en muchos países, continúa afectando a la cadena de suministro. La mayoría (60 %) sitúan la pandemia entre las principales tendencias globales que afectan a los riesgos de su cadena de suministro (68 % en semiconductores, 66 % en energías renovables). Los problemas que todavía se arrastran por la crisis sanitaria, incluida la escasez continua de materias primas (39 %), la logística y el almacenamiento (35 %), los componentes (33 %) y los transportistas (28 %) se encuentran entre los principales factores de la cadena de suministro que afectarán a las empresas en los próximos dos años.

Ciberriesgos

La creciente digitalización y la automatización de la producción y los procesos aumentan los riesgos de ciberataques a los proveedores. Esto puede tener efectos negativos, incluyendo retrasos en pedidos y entregas, y la consiguiente interrupción del negocio para las empresas. Los encuestados consideraron que estos riesgos tenían el efecto más profundo en las cadenas de suministro: un 34 % los califica como de alto impacto y un 54 % de impacto medio.

Figura 9: Riesgos ascendentes vs. descendentes

P: ¿Los mayores riesgos para su organización proceden de su cadena de suministro ascendente o descendente?



Pregunta de respuesta única
Base: todos los encuestados (800)

EL 5%

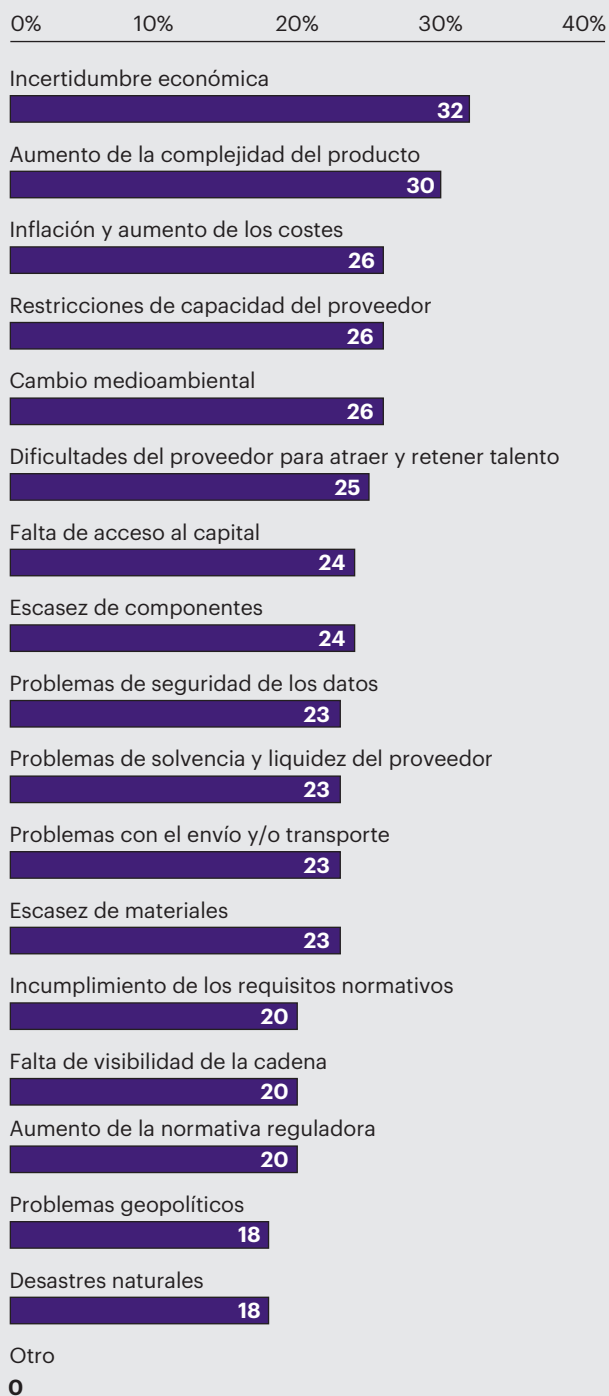


de las empresas de una encuesta del Gobierno del Reino Unido había realizado una revisión de los posibles ciberriesgos en su cadena de suministro.¹

¹Departamento de Cultura, Medios de Comunicación y Deporte, Encuesta sobre ciberseguridad 2021 <https://www.gov.uk/government/statistics/cyber-security-breaches-survey-2021>

Figura 10: Factores que tienen un papel más importante en los riesgos de la cadena de suministro

P: ¿Cuál de los siguientes factores subyacentes cree que desempeñan un papel más importante en los riesgos de su cadena de suministro?



Indique los 4 principales

Base: todos los encuestados (800)



Clima

Con el aumento de la frecuencia y gravedad de los fenómenos meteorológicos extremos, así como el endurecimiento de la regulación sobre las emisiones de carbono en la producción, la logística y el transporte, no es de extrañar que más de la mitad (54 %) sitúen el cambio climático y el medio ambiente entre las principales tendencias globales que afectan a los riesgos de su cadena de suministro (58 % en construcción, 57 % en ciencias biológicas).

Sostenibilidad

Cuando se les preguntó sobre los principales riesgos medioambientales, el 71 % mencionó el suministro de recursos naturales entre sus principales riesgos (74 % en fabricación compleja). La contaminación, los residuos y el reciclaje representan riesgos sustanciales para los sectores de alimentación y bebidas y la agricultura (68 % en comparación con el 63 % en general). Un impresionante 83 % de las empresas encuestadas coincidieron en que la sostenibilidad de la cadena de suministro es un objetivo clave en la gestión de riesgos.

Reputación

Cada vez más, se exige a las empresas que se responsabilicen de la sostenibilidad y el potencial en sus cadenas de suministro, por lo que a muchas de ellas les preocupan los riesgos relacionados con la reputación. En general, 6 de cada 10 empresas consideran que sus riesgos para la reputación son más altos en comparación con otros sectores (69 % en energía, 66 % en energías renovables). Las empresas energéticas también se consideran más expuestas a los riesgos reputacionales (69 % en comparación con el 61 % en general).

Geopolítica

Más de un tercio (35 %) afirma que los factores geopolíticos se cuentan entre las principales tendencias globales que afectan a los riesgos de su cadena de suministro (40 % en fabricación compleja). Parece que el conflicto en Ucrania y las tensiones en el mar de China tendrán un efecto aún mayor el próximo año. Los posibles problemas podrían incluir restricciones comerciales, aumento de las sanciones y atascos en puertos.

AUMENTO DEL **378%**



de las disrupciones relacionadas con cuestiones geopolíticas en las cadenas de suministro de 2021 a 2022.²

²Base de datos de monitorización de Resilinc EventWatch <https://finance.yahoo.com/news/factory-fires-rank-1-supply-142800457.html>

Figura 11: **Impacto potencial de los siguientes riesgos en la cadena de suministro**

P: ¿Cómo describiría el impacto potencial de los siguientes factores en los riesgos de la cadena de suministro a los que se enfrenta su organización?

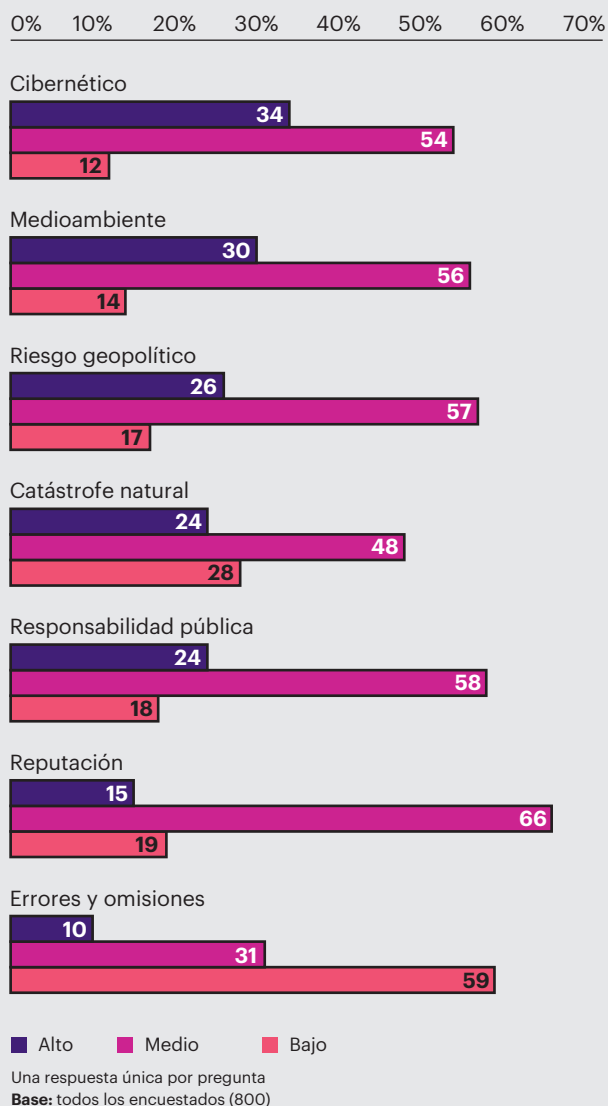


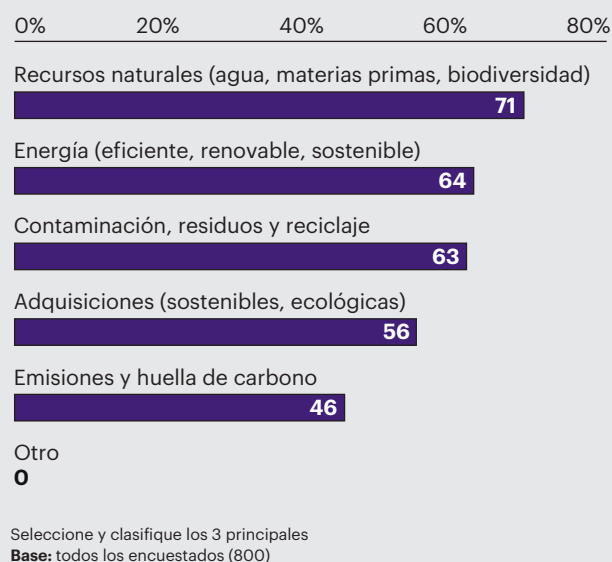
Figura 12: **Tendencias globales con mayor influencia en los riesgos de la cadena de suministro**

P: ¿Cuál de las siguientes tendencias globales cree que tiene la mayor influencia en los riesgos de la cadena de suministro de su organización?



Figura 13: **Factores medioambientales que representan el mayor riesgo**

P: ¿Cuál de los siguientes factores medioambientales suponen los mayores riesgos para la cadena de suministro de su empresa?



Perspectiva de WTW: ciberriesgos



Hubo una época en la que los ciberriesgos en la cadena de suministro se asociaban principalmente con proveedores externos de servicios informáticos. Hoy por hoy, en un mundo cada vez más interconectado y digitalizado, el abanico de posibles amenazas es mucho más amplio.

La automatización de los sistemas de producción y gestión de proveedores y la digitalización de funciones empresariales externalizadas implica que haya más puntos de vulnerabilidad potencial susceptibles de ser atacados por ciberdelincuentes.

Si uno de sus proveedores tiene que cerrar debido a un ciberataque, los efectos podrían ser graves para su empresa si no pueden cambiar fácilmente de proveedor.

Por ejemplo, en ciencias biológicas, los retrasos podrían hacer que las empresas incumplieran sus obligaciones de suministrar servicios y fármacos a tiempo o incluso enfrentarse a una sanción de las autoridades.

Es fundamental pensar más allá de los ciberriesgos a corto plazo y centrarse en las pérdidas que podrían producirse como consecuencia.

Debe asegurarse de que sus proveedores clave tengan buenos controles técnicos establecidos para minimizar los ciberriesgos. Considera también la posibilidad de solicitar un nivel de indemnización para que el seguro del proveedor cubra las pérdidas resultantes de un ciberataque causado por su negligencia.

Asegúrese de que sus planes de continuidad del negocio detallan cómo se recuperaría su empresa si se diera esa circunstancia.

Debe conocer lo que cubre el seguro. Muchas aseguradoras han limitado la cobertura de interrupción contingente del negocio como resultado de un ciberataque a sus pólizas de daños materiales.

En los seguros de ciberriesgos, los términos varían ampliamente. Algunas pólizas limitan la cobertura de interrupción contingente del negocio a proveedores externos de servicios informáticos, otras pueden excluir ciertos tipos de riesgos cibernéticos o tener definiciones variables de los tipos de proveedores cubiertos.

Perspectiva de WTW: riesgo geopolítico



Si consideramos de dónde proceden muchas materias primas y componentes cruciales, no es difícil entender por qué es importante que las empresas conozcan los riesgos geopolíticos de su cadena de suministro. Por ejemplo, las materias primas de Ucrania y los semiconductores de Taiwán.

Los conflictos y tensiones que afectan a estos países están causando una verdadera disrupción de las cadenas de suministro para las empresas de sectores como la producción alimentaria, las ciencias biológicas y la industria manufacturera.

Por otro lado, la guerra tecnológica implica restricciones a los componentes y tecnologías que las empresas que operan en EE. UU. pueden comprar a China.

Las preocupaciones medioambientales, sociales y de gobernanza (ESG) también están aumentando los riesgos. El impuesto fronterizo al carbono de la Unión Europea obliga a las empresas a considerar la posibilidad de reubicar la producción dentro de la Unión para evitar ser castigadas por las importaciones con altas emisiones de carbono desde el exterior.

Las empresas occidentales también están sometidas a una fuerte presión social y política para que corten todos sus vínculos con Rusia.

Estos son problemas complejos que plantean preguntas difíciles y requieren una respuesta a nivel del consejo de administración: ¿todavía necesitamos una cadena globalizada o deberíamos buscar más cerca de casa?; ¿tenemos que externalizar esto o podríamos hacerlo internamente?; ¿podemos diversificar el suministro en múltiples ubicaciones para reducir las vulnerabilidades?

Para responder a preguntas como estas, las empresas deben pasar de considerar la cadena de suministro a nivel operativo a un enfoque más estratégico y preventivo basado en una comprensión más detallada de sus cadenas de suministro utilizando correspondencias y análisis.

Muchas de las causas del riesgo de la cadena de suministro son evitables

Si bien los sucesos y tendencias globales como las pandemias, los conflictos y la falta de materias primas son factores importantes que contribuyen al riesgo de la cadena de suministro, algunas de las principales causas de interrupción son en realidad humanas y evitables.

Según Resilinc³, un proveedor líder de soluciones de monitorización y resiliencia de la cadena de suministro, la causa única de interrupción más frecuente a nivel mundial en 2022 fueron los incendios en fábricas, seguidos de factores internos como fusiones y cambios de liderazgo. Los problemas de mano de obra, los ciberataques y las perturbaciones en puertos también están entre las 10 causas más frecuentes.

Los cinco sectores que más perturbaciones sufrieron en 2022 fueron ciencias biológicas, asistencia sanitaria, manufactura general, tecnología y automoción, mientras que Norteamérica experimentó las mayores perturbaciones a nivel regional, seguidas de Europa y luego de Asia.

³Base de datos de monitorización de Resilinc EventWatch <https://finance.yahoo.com/news/factory-fires-rank-1-supply-142800457.html>

Gestión de riesgos

El conocimiento es la clave para abordar los riesgos

Por los resultados de nuestra encuesta, está claro que la gente quiere saber más sobre sus proveedores y tener la mayor visibilidad posible sobre los niveles exteriores de la cadena. Muchos consideran que eliminar sus lagunas de conocimiento es la clave para gestionar los riesgos de su cadena de suministro.

Al preguntarles qué medidas tendrían el mayor impacto en la gestión de sus riesgos, el 59 % respondió desarrollar una comprensión detallada de nuestras redes de proveedores, el 54 % mejorar las relaciones con proveedores y clientes, y el 51 % desarrollar una comprensión detallada de nuestra cadena de suministro.

Necesidad de datos para lograr más transparencia

La siguiente respuesta más generalizada también subraya el deseo de un conocimiento más profundo: el 43 % dijo mejorar los datos y el intercambio de datos, aumentando hasta el 52 % en fabricación compleja. Pero obtener los datos que necesitan no es tarea fácil. Como comentábamos, una gran mayoría de los encuestados citan la falta de disposición del proveedor para compartir información comercial como un obstáculo para lograr la transparencia.

Al preguntarles sobre los mayores desafíos a la hora de abordar los riesgos, el 77 % dijo que carecía de los datos y el conocimiento necesarios para comprender sus riesgos (85 % en energías renovables, 81 % en semiconductores). Cuando observamos su enfoque para recopilar e interpretar datos sobre su cadena de suministro, aunque el 72 % dijo que había identificado los datos que necesitan, solo el 12 % tenía procesos sólidos establecidos para su recopilación.

Faltan soluciones en materia de seguros

La amplia mayoría de los responsables empresariales que encuestamos (89 %) cree que el seguro de riesgos de la cadena de suministro es fundamental o necesario. Sin embargo, el 80 % afirma que la falta de soluciones en materia de seguros era uno de los mayores problemas para abordar sus riesgos.

La pandemia puso de manifiesto las deficiencias en la cobertura de los seguros, pues las pólizas de daños materiales y transporte marítimo no cubrían las pérdidas puramente económicas resultantes de la falta de materiales y los retrasos. La gestión de estas exposiciones es un problema importante para las empresas, especialmente en un mercado que probablemente se endurezca aún más en condiciones económicas ya de por sí difíciles en los próximos uno o dos años.

Figura 14: Medidas con mayor influencia en los riesgos de la cadena de suministro

P: ¿Cuál de las siguientes medidas tiene o tendría un mayor impacto en la gestión de los riesgos de su cadena de suministro?

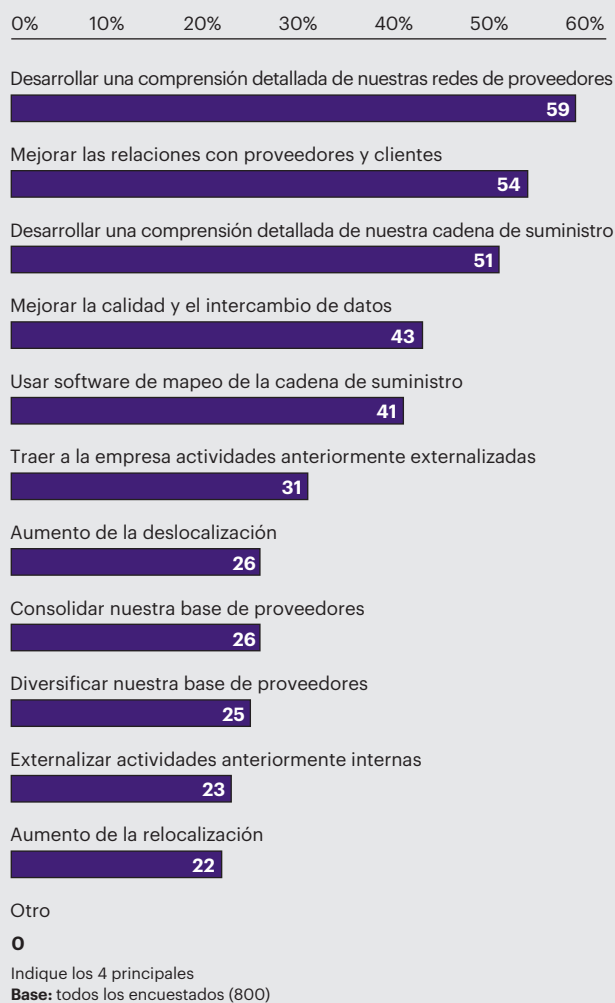


Figura 15: Mayores desafíos a la hora de afrontar los riesgos en los próximos 3-5 años

P: ¿Cuál de las siguientes situaciones representará el mayor reto para abordar sus riesgos en los próximos 3 a 5 años?

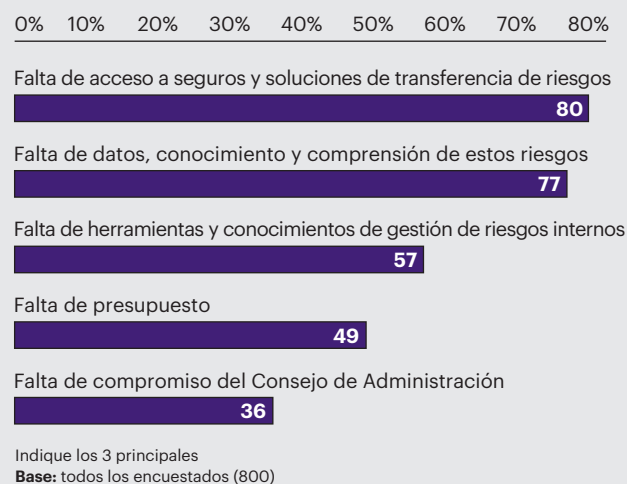
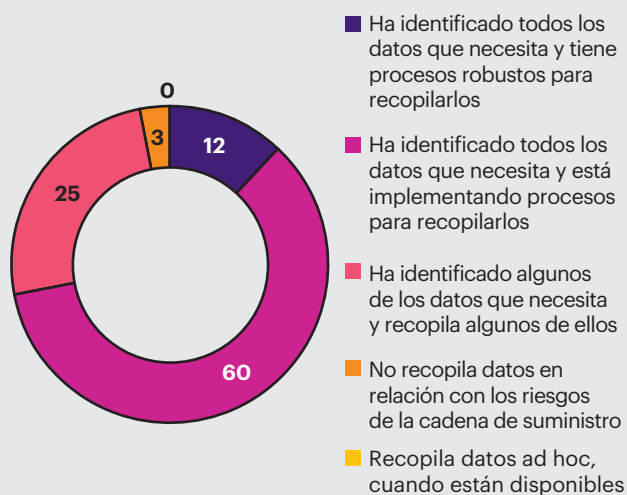




Figura 16: Enfoque de las empresas para recopilar e interpretar datos de riesgos de la cadena de suministro

P: ¿Cómo describiría el enfoque de su organización para recopilar e interpretar datos en relación con los riesgos de la cadena de suministro?



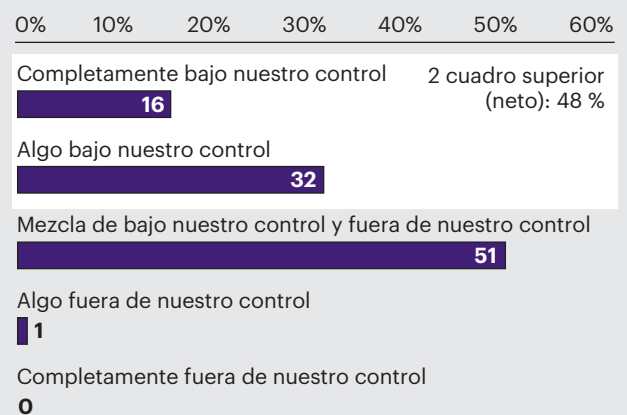
Pregunta de respuesta única
Base: todos los encuestados (800)

Las empresas tienen influencia sobre la gestión de riesgos

Dados los problemas, es alentador que casi la mitad de las empresas (48 %) considere que controlan en cierta medida o completamente las causas fundamentales de los riesgos de la cadena de suministro. Un número más alto (71 %) cree que tiene alguna influencia sobre la calidad de la gestión de riesgos de la cadena de suministro. Este optimismo podría ser un indicio de la mayor resiliencia derivada del trabajo que han estado haciendo para consolidar las cadenas de suministro.

Figura 17: Nivel de control que tienen las empresas sobre las causas fundamentales de los riesgos de la cadena de suministro

P: ¿Cómo describiría el nivel de control que tiene su empresa sobre las causas fundamentales de los riesgos de la cadena de suministro a los que se enfrenta?



Pregunta de respuesta única
Base: todos los encuestados (800)



Cobertura de las pérdidas económicas: seguro de crédito comercial y de interrupción comercial

Tal y como descubrieron muchas empresas durante la pandemia, las pérdidas económicas resultantes de problemas en la cadena de suministro no están cubiertas por las pólizas de daños materiales o transporte marítimo a menos que haya pérdidas o daños físicos. El seguro de crédito comercial y de interrupción comercial puede ayudar a cubrir algunas de esas carencias.

El seguro de crédito comercial cubre el impago por parte de los clientes de los productos que han recibido. Esto puede incluir a clientes en cualquier etapa de la cadena de suministro. Por ejemplo, si un distribuidor falla y sus productos no pueden llegar al cliente final, el crédito comercial podría cubrir la pérdida económica.

Así, puede proporcionar la seguridad económica necesaria para mantener el flujo de caja y las cadenas de suministro en funcionamiento incluso en circunstancias difíciles. También puede ayudar a impulsar las ventas y el crecimiento al permitir a las empresas ofrecer niveles más altos de crédito a los clientes, así como apoyar la financiación comercial y las necesidades de capital circulante.

Se puede redactar una cobertura de crédito comercial a medida para cubrir los incumplimientos de los proveedores. En este caso, cubriría la no devolución cuando se haya pagado al proveedor por adelantado. Esto puede ser útil, por ejemplo, cuando los proveedores se encuentran en países de mayor riesgo donde se requiere el pago por adelantado.

WTW también ofrece una herramienta de cuantificación de crédito comercial que puede ayudar a las empresas a calcular las posibles pérdidas utilizando datos reales y a guiar las decisiones sobre la mejor manera de gestionar los riesgos.

El seguro de interrupción comercial proporciona protección contra el lucro cesante, costes, gastos y multas contractuales si los productos se retrasan o no se entregan. Las causas incluyen embargos, sanciones comerciales, huelgas, disturbios o guerra.

La interrupción comercial también puede cubrir daños a infraestructuras generales causados por fenómenos meteorológicos extremos o desastres naturales. Esto puede ser especialmente útil, por ejemplo, cuando una tormenta no daña las instalaciones del proveedor, pero derriba las redes eléctricas y de transporte causando graves alteraciones en la logística.

Aumentar la resiliencia de la cadena de suministro

Mejorar la reconstrucción para aumentar la resiliencia

Como hemos mencionado antes, empresas de todos los sectores se han esforzado para fortalecer sus cadenas de suministro y ser menos susceptibles a las perturbaciones y crisis globales en el futuro. La mayoría cree que esto ayuda a aumentar su resiliencia.

Cuando se les preguntó sobre el impacto de estas inversiones hasta el momento, casi dos tercios (64 %) afirmaron que han mejorado algo la solidez de su cadena de suministro, mientras que el 28 % dijo que la solidez ha mejorado en gran medida como resultado, aumentando hasta el 37 % en el sector de la energía.

La amplia mayoría (90 %) tiene un proceso oficial para la planificación de la continuidad del negocio en relación con los riesgos de la cadena de suministro, y el 38 % dice que esto está relacionado con los indicadores de rendimiento clave del negocio (KPI), cifra que aumenta hasta el 43 % en el sector de semiconductores.

Siguen existiendo riesgos importantes

Sin embargo, las empresas siguen estando expuestas a riesgos importantes que deben abordar si quieren poder adaptarse al cambio de verdad. Por ejemplo, solo el 25 % está convencido de que sus pólizas de seguros les ofrecen cobertura suficiente para enfrentar el impacto de fenómenos meteorológicos en su cadena de suministro. Las empresas de alimentación, bebidas y agricultura se sienten más protegidas: un 30 % en comparación con solo un 18 % en semiconductores.

Un total del 17 % de los encuestados afirma tener un seguro específico para cubrir los riesgos de interrupción del negocio relacionados con su cadena de suministro, aunque el 53 % piensa que están cubiertos por otros seguros. La falta de certidumbre sobre la cobertura en estas áreas es preocupante, ya que las exposiciones están aumentando por las actuales perturbaciones de la cadena de suministro y el impacto del cambio climático.

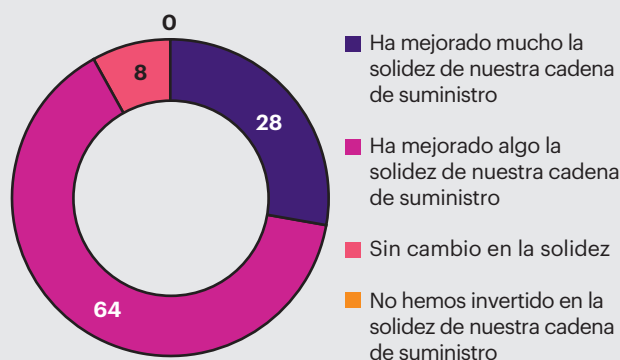
Mapeo y visión clara de la cadena de suministro

La complejidad y escala de los riesgos de la cadena de suministro pueden resultar intimidantes. Como hemos visto, incluso tener una visión panorámica clara de todos los eslabones de la cadena de suministro puede ser difícil, y calcular la probabilidad y la gravedad de muchos riesgos lo es todavía más.

Sin embargo, el uso de herramientas para elaborar un mapa de la cadena de suministro puede ayudar a las empresas a comprender dónde están las carencias y empezar a suplirlas. El 41 % dijo que el uso del software de mapeo de la cadena de suministro estaba entre las medidas que tendrían un impacto en la gestión de riesgos.

Figura 18: Impacto de inversiones anteriores para mejorar la solidez en la cadena de suministro

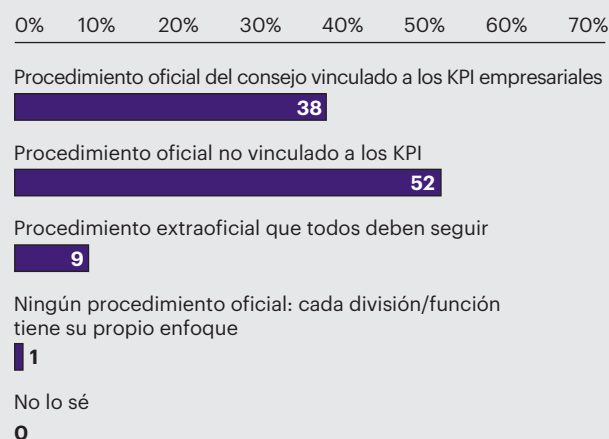
P: ¿Cómo describiría el impacto de cualquier inversión anterior que haya realizado para mejorar la solidez de su cadena de suministro?



Preguntas de respuesta única
Base: todos los encuestados (800)

Figura 19: Enfoque de planificación de continuidad del negocio en relación con los riesgos de la cadena de suministro

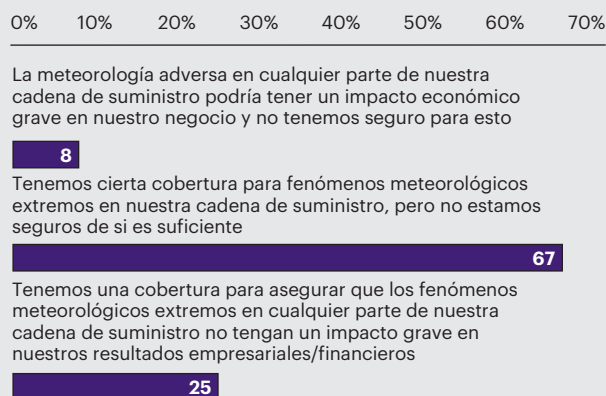
P: ¿Cómo describiría su enfoque de planificación de continuidad del negocio en relación con los riesgos de la cadena de suministro?



Preguntas de respuesta única
Base: todos los encuestados (800)

Figura 20: Seguro de impacto de fenómenos meteorológicos extremos

P: ¿Qué opción describe mejor su seguro para el impacto de fenómenos meteorológicos extremos en algún lugar de su cadena de suministro?



Preguntas de respuesta única
Base: todos los encuestados (800)

Seis pasos para aumentar la resiliencia de la cadena de suministro

1. Establecer la resiliencia como prioridad en la junta directiva

Incorporarla en la planificación y ejecución de la estrategia, con una gobernanza estructurada para garantizar que se tomen y ejecuten medidas en el nivel correcto y en el momento correcto. Esto puede asociarse a evaluaciones de riesgos empresariales existentes.

2. Reducir la dependencia en un único proveedor y ubicación

Confiar en una única fuente de componentes y materias primas críticas crea una vulnerabilidad. También puede hacer uso de varios proveedores en la misma región. Siempre que sea posible, amplíe su red de proveedores y ubicaciones.

3. Desarrollar relaciones de trabajo más estrechas

Trabajar más estrechamente con los proveedores, especialmente con los del nivel 1, puede ayudarle a obtener una mejor comprensión de toda la cadena y aumentar la resiliencia. Ser como un socio además de ser cliente puede ayudar a superar las barreras a la hora de revelar datos confidenciales.

4. Reconsiderar los modelos “justo a tiempo”

Las empresas deben lograr un equilibrio entre los niveles de inventario “justo a tiempo” y “por si acaso” para tener opciones y fortalecer los activos físicos de forma que soporten inclemencias meteorológicas, y para proporcionar apoyo a los proveedores esenciales en dificultades.

5. Aspirar a la visibilidad y la transparencia integrales

Las herramientas de software de mapeo de la cadena de suministro permiten a las empresas obtener una panorámica más completa de todas las relaciones y flujos de la cadena de suministro, así como un seguimiento en tiempo real de los eventos para facilitar la evaluación proactiva de riesgos y la toma de decisiones.

6. Poner a prueba la respuesta

Utilice la planificación de escenarios y modelos de simulación, como la digitalización, para cuantificar los impactos y mitigar los efectos de los riesgos. Considere también la posibilidad de trabajar con otras personas para obtener una visión externa sobre las políticas y los procesos.





Los fenómenos meteorológicos extremos han causado problemas en el suministro y el transporte de productos desde los orígenes del comercio. Pero, hoy en día, los fenómenos como tormentas, inundaciones e incendios forestales son cada vez más frecuentes y graves, al mismo tiempo que las cadenas de suministro son más complejas y globalizadas, por lo que hay más vulnerabilidades.

A medida que se acelera el cambio climático, los impactos a largo plazo aumentarán y afectarán a cómo y dónde obtenemos las materias primas y los componentes. Por ejemplo, el cambio climático puede reducir la superficie de terrenos aptos para los principales cultivos. Un estudio mostró que el aumento de las temperaturas reduciría las zonas de cultivo del café en un 50 % para 2050.³

Los riesgos climáticos y meteorológicos suelen ser muy específicos. Los riesgos pueden ser mucho mayores en un lugar que en otro en el mismo país o región, por lo que las acciones necesarias para adaptar o gestionar estos riesgos pueden ser exclusivas de cada parte de la cadena de suministro.

Es poco probable que las condiciones meteorológicas del pasado aporten una estimación fiable para el futuro. Asegúrese de que sus evaluaciones de riesgos incluyan modelos robustos y fiables de los posibles efectos del clima cambiante.

Incorpore el clima a su forma de pensar sobre los riesgos y a su enfoque de gestión de la cadena de suministro al más alto nivel, de modo que se integre en cada conversación y evaluación, en lugar de en un simple ejercicio de software.

El equipo de Resiliencia Climática de WTW asiste a las empresas en este viaje, ayudándolas a identificar, evaluar y mitigar tanto los riesgos meteorológicos a corto plazo como los efectos climáticos a largo plazo mediante el análisis avanzado y el asesoramiento sobre riesgos.

³Bunn et al A bitter cup: climate change profile of global production of Arabica and Robusta coffee <https://link.springer.com/article/10.1007/s10584-014-1306-x>

Estudio de resiliencia de WTW: el efecto dominó de la cadena de suministro

Es un escenario de riesgo que muchas empresas temen, pero que es muy difícil de cuantificar. ¿Qué sucedería si eliminara uno o más eslabones de la cadena de suministro? ¿Cómo se propagaría el efecto a través de la cadena? ¿Cómo afectaría a los ingresos y beneficios? ¿Sería capaz su empresa de reponerse ante un fallo importante de un proveedor o podría un proveedor de tercer nivel relativamente pequeño interrumpir su producción? ¿Y cómo influiría su planificación de continuidad del negocio en la interrupción y las pérdidas?

Estas son algunas de las preguntas que se están planteando en un proyecto de investigación ambicioso por parte de la Red de investigación de WTW, en colaboración con socios de investigación académica. El proyecto recurrirá al análisis de datos avanzados para calcular el impacto operativo y económico de los escenarios con fallos de uno o varios proveedores en cada nodo de una cadena de suministro. El equipo de investigación ha finalizado el marco de trabajo y los modelos y comenzará a probarlos en una amplia gama de escenarios hasta 2023, en colaboración con los clientes de WTW.

El objetivo del proyecto es desarrollar una herramienta sofisticada que pueda crear modelos más rápido y una cuantificación más precisa de los riesgos de lo que hay disponible actualmente. A su vez, esto ayudará a las aseguradoras y a los clientes a comprender mejor los riesgos, de modo que puedan mitigarse más fácilmente y asegurarse a un menor coste. La herramienta permite ajustar el tamaño para calcular el impacto en empresas grandes y pequeñas.



Conclusiones

Avanzar hacia la resiliencia de la cadena de suministro

Los últimos años han sido un periodo complicado para las cadenas de suministro, ya que la pandemia supuso una prueba de resistencia definitiva. Para muchas empresas, la crisis sacó a relucir problemas estructurales que se habían ido acumulando a lo largo de muchos años.

La conclusión de nuestra encuesta es que las empresas son más conscientes de las vulnerabilidades y están tomando medidas para abordarlas. Cada vez hay más interés por saber más y por los datos sobre las redes de producción y logística, así como una mayor determinación para aumentar la solidez de las cadenas de suministro.

Sin embargo, las empresas a menudo se enfrentan a la imposibilidad de obtener datos precisos o lograr una visión panorámica clara de todos los eslabones de la cadena. También se enfrentan a cada vez más factores de riesgo externos, desde fenómenos meteorológicos extremos hasta ciberataques, que pueden tener graves consecuencias.

Un requisito previo para abordar estos riesgos es conocer mejor la cadena de suministro. Trabajar más estrechamente con los proveedores, como socios, puede ayudar a suplir algunas carencias de datos. Las herramientas y análisis de diagnóstico y monitorización pueden ayudar a visualizar, cuantificar y evaluar los riesgos en toda la cadena y en ubicaciones específicas.

WTW cuenta con un equipo experimentado de expertos con las herramientas y competencias para ayudar a los clientes a comprender las vulnerabilidades de su cadena de suministro y alinear su producción con el riesgo económico. También podemos ayudar a gestionar y transferir los riesgos tanto de las pérdidas relacionadas con daños materiales como de las pérdidas puramente económicas para aumentar la resiliencia frente a las perturbaciones en el futuro.

Desde WTW podemos ayudar de forma práctica a empresas de cualquier sector mediante la elaboración de Planes de Continuidad de Negocio. Por medio de estos planes, y previamente a que se produzca alguna incidencia de interrupción del negocio, analizamos:

1. Los procesos de negocio críticos para la organización,
2. los recursos necesarios para darles soporte,
3. los procedimientos para reestablecer, implantar o mantener la operativa,
4. los equipos de recuperación que ejecuten dichos procedimientos
5. y los medios necesarios para mantener la comunicación entre dichos equipos.

Al ser la cadena de suministro esencial para casi cualquier negocio, desde el equipo de Gerencia de Riesgos de WTW realizamos un análisis exhaustivo de la misma durante el desarrollo de este ejercicio, por ejemplo, revisamos los proveedores críticos.

Se analizan tanto sus tiempos de recuperación en los análisis de impacto en el negocio (BIA) como una serie de amenazas de indisponibilidad de dichos proveedores y, en función de los resultados, se establecen planes de recuperación ante una posible interrupción de la cadena de suministro.

En definitiva, es imprescindible establecer planes de continuidad de negocio y, en su caso, cuando la organización esté preparada para ello, llevar a cabo las pruebas oportunas que verifiquen que la planificación funciona de la manera planteada, en caso de que fuese necesario ponerla en marcha.

En WTW contamos con un equipo altamente especializado en esta materia. No en vano, llevamos elaborando este tipo de planes desde el año 2012, fecha de la publicación de la norma internacional de Continuidad de Negocio, ISO 22301. Desde entonces, hemos desarrollado más de 50 proyectos en múltiples áreas de actividad: logística, farmacia, alimentación, inmobiliaria, infraestructuras marítimas y terrestres, plantas de regasificación, etc.

El mercado asegurador se ha incorporado de una manera decidida al impulso de este tipo de consultoría y, de hecho, en sus informes de ingeniería de prevención recomienda su ejecución como una medida preventiva esencial, aplicable en las coberturas de lucro cesante por pérdida de ventas a consecuencia de un daño material directo, con un impacto esencial en la calificación del riesgo (Risk Grading).

SABER MÁS

Muestra y metodología de la encuesta

Nuestro socio, Coleman Parkes Research, realizó la encuesta en noviembre y diciembre de 2022, combinando entrevistas telefónicas y formularios web. Recibimos 800 respuestas de los principales responsables de la toma de decisiones en una amplia gama de sectores industriales, con sede en Europa, América del Norte, Asia-Pacífico y América Latina.

Datos del estudio

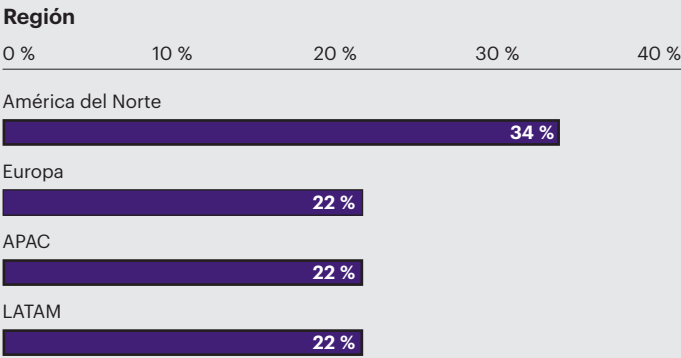
Metodología
Teléfono y web

Tamaño de la muestra
800 en todo el mundo:

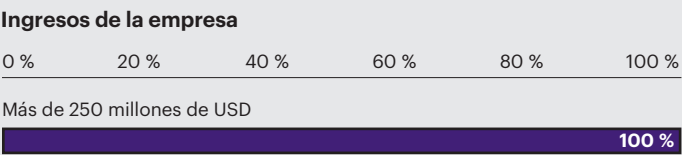
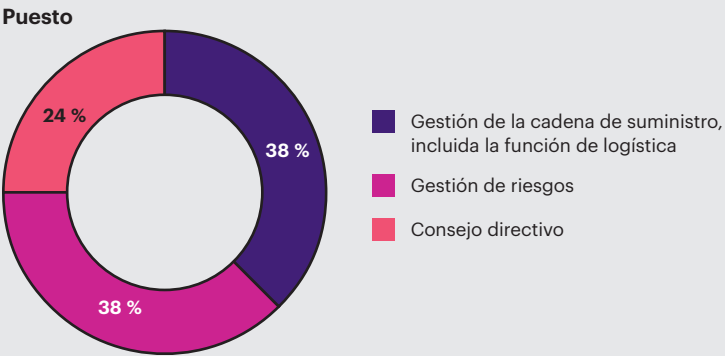
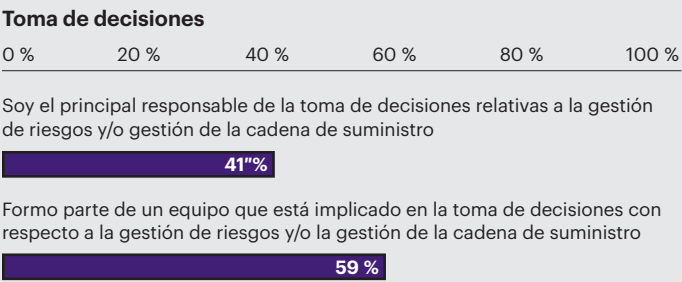
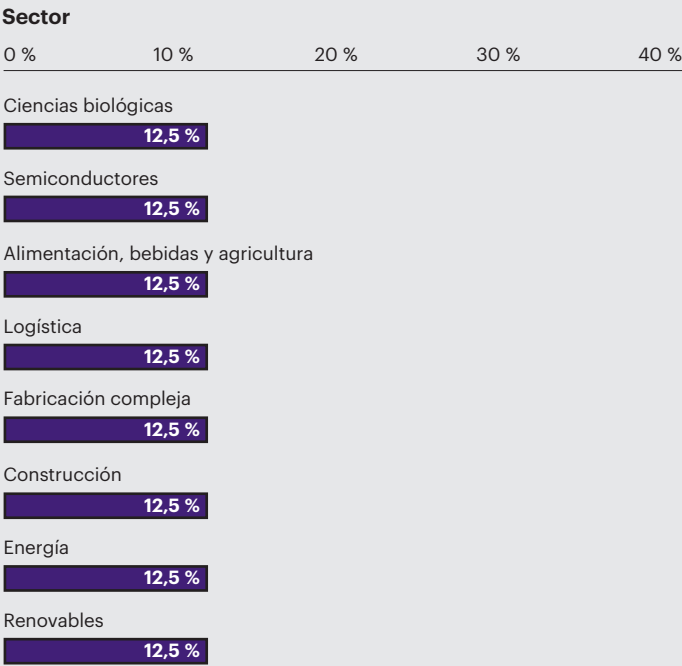
- Norteamérica (275)
- Europa (175)
- APAC (175)
- LATAM (175)

Perfil de los encuestados
Responsables de alto nivel de las decisiones relativas a la gestión de riesgos de la cadena de suministro en empresas líderes de diferentes sectores con ingresos anuales superiores a 250 millones de USD.

Fecha del trabajo de campo
noviembre y diciembre de 2022



Perfil de los encuestados



Más información

Para obtener más información, contacte con nosotros:

España

Fernando Redondo Izquierdo

Director Gerencia de Riesgos, España

fernando.redondo@wtwco.com

Asia Pacífico

Graham Edwards

Head of Sales & Client Management, Asia

+65 6958 2925

graham.edwards@wtwco.com

Trent Williams

Head of Broking, Australasia

+61 423 598 493

trent.williams@wtwco.com

Europa

Hugo Wegbrans

Global Head of Broking

+31 6 19274682

hugo.wegbrans@wtwco.com

Gran Bretaña

Matt Grimwade

Client Relationship Director

+31 6 19.274.682

matt.grimwade@wtwco.com

América del Norte

Anthony DiPasquale

Head of Marine North America

+1 212 915 8591

anthony.dipasquale@wtwco.com

América del Sur

Roman Mesuraca

Regional Head of P&C & Broking — LatAm

+54 11 4324 1195

roman.mesuraca@wtwco.com



Descargo de responsabilidad

WTW ofrece servicios relacionados con los seguros a través de sus empresas debidamente autorizadas y con licencia en cada país en el que opera WTW. Para más información sobre autorizaciones y normativas sobre las entidades jurídicas de WTW que operan en su país, consulte el sitio web de WTW: <https://www.wtwco.com/en-GB/Notices/global-regulatory-disclosures>.

De conformidad con las exigencias normativas, debemos tener en cuenta los requisitos locales en materia de licencias. La información proporcionada en esta publicación se considera precisa a 1 de marzo de 2023. Esta información puede haber cambiado posteriormente o haber sido sustituida, y no debe considerarse que sea precisa o adecuada después de esta fecha.

Esta publicación ofrece una visión general del tema. No aborda necesariamente todos los aspectos de su objeto o todos los productos disponibles en el mercado y renunciamos a toda responsabilidad en la máxima medida permitida por la ley. No pretende reemplazar el asesoramiento específico relacionado con situaciones individuales, ni debe utilizarse para ello, como tampoco ofrecemos asesoramiento legal, contable o fiscal y este material no deberá considerarse como tal. Si tiene intención de adoptar alguna medida o tomar alguna decisión basada en el contenido de esta publicación, primero debe buscar asesoramiento específico de un profesional adecuado. Parte de la información contenida en esta publicación puede haberse recopilado de fuentes de terceros que consideremos fiables; sin embargo, no garantizamos ni somos responsables de la exactitud de la misma. Las opiniones expresadas no son necesariamente las de WTW.

Acerca de WTW

En WTW (NASDAQ: WTW), proporcionamos soluciones basadas en datos y orientadas a la información en las áreas de personal, riesgo y capital. A través de la visión global y la experiencia local de nuestro personal que presta servicio en 140 países y mercados, le ayudamos a refinar su estrategia, mejorar la resiliencia organizativa, motivar a su personal y maximizar el rendimiento. Trabajando codo con codo con usted, descubrimos oportunidades para un éxito sostenible y proporcionamos una perspectiva que le impulse. Obtenga más información en [wtwco.com](https://www.wtwco.com).



[wtwco.com/social-media](https://www.wtwco.com/social-media)

Copyright © 2023 WTW. Todos los derechos reservados.
wtw-HP-2023-0688 FPS4402628

[wtwco.com](https://www.wtwco.com)

