



OSSERVATORIO MALLEVA 2026 / IMPRESE

Quando l'impresa si ferma

Eventi, tempi e costi che mettono a rischio
la continuità delle PMI - Focus Sardegna

Studio a cura di Gabriele Calvia

Malleva / Edizione settembre 2026

L'IDEA CENTRALE

La continuità non si misura dal valore dei beni.

Si misura dalla capacità dell'impresa di continuare a decidere, lavorare, incassare e servire clienti dopo un evento critico.

Un incendio, un'alluvione, un guasto, un attacco informatico o l'assenza improvvisa di una persona chiave non producono un solo danno. Generano una sequenza: arresto, costi fissi, ritardi, perdita di margine, tensione di liquidità e ricostruzione della fiducia.

5	3	30/90/180
dipendenze da mappare	scenari illustrativi	giorni per lo stress test

La domanda utile

Se domani l'attività si fermasse, quale dipendenza trasformerebbe un problema operativo in una crisi economica?

Questo Osservatorio propone un metodo informativo: identifica le dipendenze, stima il costo del tempo e ordina le priorità. Non assegna un giudizio assoluto e non sostituisce l'analisi della singola impresa.

SCENARIO SARDEGNA

Un'economia che cresce, ma resta esposta ai tempi di ripartenza.

Nel 2024 il PIL regionale è cresciuto dello 0,9% in termini reali. I servizi hanno continuato a espandersi, sostenuti dal turismo; industria e consumi hanno mostrato segnali più deboli.

+0,9%	1.734 ha	+29,4%
PIL reale Sardegna 2024	ecosistemi forestali interessati da incendi nel 2024	area mappata a pericolosità da frana 2021-2024

Come leggere i numeri

La crescita economica non elimina la vulnerabilità operativa. Il dato sugli incendi misura superficie forestale interessata, non danni alle imprese. L'incremento della superficie mappata a pericolosità da frana riflette l'aggiornamento conoscitivo e cartografico: non va interpretato automaticamente come aumento fisico identico del fenomeno.

Le mappe del Piano di gestione del rischio alluvioni e del Geoportale regionale permettono di verificare il contesto territoriale. Sono un punto di partenza, non una diagnosi del singolo immobile.

La vera variabile è il tempo

Per un'impresa insulare, stagionale o dipendente da pochi fornitori, il tempo necessario a reperire tecnici, ricambi, spazi alternativi o autorizzazioni può pesare quanto il danno materiale.

LA MAPPA MALLEVA

Cinque dipendenze che possono fermare l'impresa.

01

Luoghi

Sede, laboratorio, magazzino, accessibilità, utenze e possibilità di trasferimento.

02

Persone

Titolare, tecnici, abilitazioni, deleghe e competenze non sostituibili rapidamente.

03

Tecnologia

Gestionali, dati, connettività, macchine, fornitori IT e procedure manuali alternative.

04

Filiera

Fornitori unici, trasporti, clienti concentrati, scorte e dipendenza da servizi esterni.

05

Liquidità

Costi fissi, margine, tempi di incasso, anticipo delle spese e riserva di emergenza.

La vulnerabilità aumenta quando più dipendenze convergono sullo stesso punto: una sola sede, una sola persona autorizzata, un solo gestionale, un solo fornitore o una liquidità che copre pochi giorni.

IL COSTO DEL TEMPO

Il danno non finisce quando l'evento termina.

Per stimare l'esposizione occorre separare almeno quattro componenti. Le voci non sono automaticamente indennizzabili: servono a capire l'ordine di grandezza economico.

1. MARGINE PERSO	ricavi non realizzati meno costi variabili evitati
2. COSTI FISSI	personale, locazione, rate, servizi, software e altri impegni che continuano
3. SPESE STRAORDINARIE	spazi temporanei, urgenze, trasporti, consulenti, ripristino e comunicazione
4. COSTO DELLA RIPARTENZA	inefficienze, recupero ordini, perdita clienti e nuova messa a regime

Stress test essenziale

ORIZZONTE	DOMANDA	DOCUMENTO
30 giorni	Quali pagamenti continuano anche senza ricavi?	Scadenziario e costi fissi
90 giorni	Quali clienti, persone o commesse rischiamo di perdere?	Margine per linea e clienti
180 giorni	L'impresa può ricostruire capacità e reputazione?	Piano di continuità e cassa

SIMULAZIONI MALLEVA

Tre imprese. Tre modi diversi di fermarsi.

Le cifre che seguono sono esempi di calcolo, non casi osservati, medie di mercato o previsioni. Servono a mostrare il metodo.

COMMERCIO**Allagamento del locale**

Fermo: 21 giorni

Margine/giorno: EUR 700

ESPOSIZIONE BASE**EUR 14.700**

Margine giornaliero ipotizzato x giorni di fermo. Da aggiungere costi fissi e ripristino.

PICCOLA PRODUZIONE**Guasto a macchina critica**

Fermo: 45 giorni

Margine/giorno: EUR 1.350

ESPOSIZIONE BASE**EUR 60.750**

Margine giornaliero ipotizzato x giorni. Verificare ricambio, noleggio e produzione esterna.

OSPITALITÀ**Sistemi e prenotazioni indisponibili**

Fermo: 10 giorni

Margine/giorno: EUR 2.100

ESPOSIZIONE BASE**EUR 21.000**

Margine giornaliero ipotizzato x giorni. Stagionalità e reputazione possono ampliare l'effetto.

Per ottenere un'esposizione più completa: esposizione base + costi fissi del periodo + spese straordinarie + costo di ripartenza. Ogni voce va documentata e adattata al modello economico reale.

TECNOLOGIA E CYBER

Il fermo digitale e un rischio operativo, non solo informatico.

Nel 2025 l'Agenzia per la cybersicurezza nazionale ha gestito 2.729 eventi cyber; 615 hanno avuto impatto confermato. Il dato è nazionale e non descrive da solo il rischio della singola PMI sarda.

Accesso	Chi può operare se le credenziali principali sono bloccate?
Dati	Quanto tempo occorre per ripristinare un backup verificato?
Incassi	Esiste una procedura alternativa per pagamenti e fatturazione?
Comunicazione	Chi informa clienti, fornitori e interessati?
Fornitori IT	Tempi di intervento, reperibilità e responsabilità sono definiti?
Prova	Log, inventario sistemi, test di ripristino e contatti sono aggiornati?

Test minimo

Cronometrare un ripristino reale. Un backup esistente ma mai testato e un'ipotesi; un tempo di ripristino misurato e un dato operativo.

PIANO DI CONTINUITA

Una pagina che deve esistere prima dell'emergenza.

PRIME 4 ORE

Referenti, sicurezza delle persone, autorità, isolamento del danno, copia delle prove.

ENTRO 24 ORE

Clienti critici, fornitori, tecnici, accessi alternativi, disponibilità di cassa.

ENTRO 72 ORE

Sede o processo sostitutivo, priorità degli ordini, turni, comunicazione e tracciamento costi.

ENTRO 30 GIORNI

Recupero capacità, revisione previsioni, clienti a rischio, persone chiave e piano finanziario.

Cinque documenti da tenere accessibili

1. Contatti e deleghe / 2. Inventario beni e sistemi / 3. Elenco fornitori critici / 4. Scadenziario di cassa / 5. Procedura di ripristino e comunicazione.

AUTOVALUTAZIONE

Dieci domande che rivelano le concentrazioni.

01	L'attività può operare, anche in forma ridotta, fuori dalla sede principale?
02	Esiste almeno una seconda persona capace e autorizzata a prendere decisioni critiche?
03	Il tempo massimo tollerabile di fermo è stato scritto per ogni processo essenziale?
04	Backup e ripristino sono stati testati negli ultimi dodici mesi?
05	Esiste un'alternativa ai fornitori e ai trasporti non sostituibili rapidamente?
06	Il margine perso per giorno è conosciuto, non soltanto il fatturato?
07	La liquidità disponibile copre costi fissi e spese urgenti durante il fermo?
08	Macchine, ricambi e tempi tecnici sono aggiornati e documentati?
09	Contratti, responsabilità e canali di comunicazione sono raccolti in un unico dossier?
10	Il piano viene provato almeno una volta l'anno e dopo ogni cambiamento rilevante?

Più risposte negative si concentrano sulla stessa dipendenza, più quella dipendenza merita un approfondimento. Il risultato non certifica l'adeguatezza di alcuna misura o contratto.

METODO E LIMITI

Dati pubblici, assunzioni visibili, nessuna scorciatoia.

Fonti	Sono privilegiate fonti istituzionali, con periodo e perimetro indicati.
Elaborazioni	Le formule Malleva rendono trasparente il passaggio dal dato alla stima.
Scenari	Le simulazioni sono illustrative e non rappresentano medie o casi reali.
Territorio	Il focus Sardegna orienta la lettura, ma non sostituisce l'analisi dell'ubicazione.
Aggiornamenti	Dati e regole possono cambiare; prima di decidere occorre verificarne la versione vigente.

Avvertenza

Questo documento ha finalità esclusivamente informative e divulgative. Non costituisce consulenza legale, fiscale, tecnica o assicurativa, né raccomandazione personalizzata, offerta o promozione di prodotti. Le simulazioni non rappresentano medie di mercato, valori contrattuali o previsioni di perdita. Ogni valutazione richiede dati, documenti e circostanze della singola impresa.

FONTI

Riferimenti consultati.

Ultimo aggiornamento editoriale: 20 settembre 2026.

ENTE	DOCUMENTO / DATO	INDIRIZZO
Banca d'Italia	L'economia della Sardegna, Economie regionali n. 20, giugno 2025.	www.bancaditalia.it/pubblicazioni/economie-regionali/2025/2025-0020/
ISPRA	Ecosistemi forestali percorsi da incendi e indicatori ambientali.	indicatoriambientali.isprambiente.it
SNPA / ISPRA	Rapporto sul dissesto idrogeologico in Italia, aggiornamento 2024.	www.snpambiente.it
Regione Sardegna	Piano di gestione del rischio alluvioni - mappe di pericolosità, danno e rischio.	pianogestionerischioalluvioni.regione.sardegna.it
Sardegna Geoportale	PAI, PGRA, PSFF e strati informativi territoriali, inclusi incendi 2024.	www.sardegnageoportale.it
Agenzia per la cybersicurezza nazionale	Relazione annuale al Parlamento 2025.	www.acn.gov.it/portale/relazione-annuale/2025

Nota: i numeri sono riportati con il perimetro descritto nel testo. L'Osservatorio evita di sommare indicatori riferiti a fenomeni, periodi o unità statistiche differenti.

RESPONSABILITÀ EDITORIALE

Uno studio firmato, un metodo verificabile.



Gabriele Calvia

Fondatore e responsabile del progetto Malleva

Opera nel settore assicurativo ed è iscritto al Registro Unico degli Intermediari IVASS dal 1 febbraio 2007 (RUI E000048120). Coordina gli Osservatori e i Risk Check Malleva dedicati ai rischi professionali, sanitari, d'impresa e dell'ospitalità.

L'obiettivo editoriale è rendere leggibili esposizioni, responsabilità e dipendenze operative con fonti esplicite, limiti dichiarati e strumenti utilizzabili in autonomia.

Porta l'analisi sulla tua impresa

Il Risk Check Malleva aiuta a riconoscere concentrazioni e priorità tra responsabilità, persone, dati e continuità. Il risultato è orientativo e il contatto personale resta facoltativo.

malleva.it/risk-check-professionisti

Malleva pubblica contenuti e strumenti informativi. Sul sito non si conclude né si acquista un contratto assicurativo.