

WHITEPAPER

IL RISCHIO DEI FORNITORI NELLA TUA SUPPLY CHAIN

Cause, conseguenze e misure
per proteggersi
proattivamente dai rischi



Introduzione

In questo periodo di turbolenze economiche, la gestione del rischio fornitori è diventata fondamentale per garantire la continuità operativa. È essenziale identificare e affrontare le vulnerabilità che possono destabilizzare le supply chain.

Questo white paper evidenzia i rischi nascosti che possono compromettere le supply chain offrendo strategie pratiche per anticiparli e mitigarli. Fornisce le informazioni necessarie per orientarti in un contesto in rapida evoluzione e proteggere le operazioni da interruzioni impreviste.

Scopri come trasformare l'incertezza in un punto di forza sfruttando il monitoraggio in tempo reale, l'analisi basata sull'AI e strumenti di valutazione del rischio come Urba360 di Coface: soluzioni accessibili e concrete che ti proteggono dagli imprevisti.

Contents

Cosa sta causando l'attuale aumento dei fallimenti?	3
Mitigare il rischio di insolvenza dei fornitori	7
Perché la trasparenza su tutti i livelli è necessaria	8
Valutazione di fornitori di riserva per una supply chain resiliente	10
Business information: il tuo strumento di difesa contro il rischio dei fornitori	11

Coface

Coface è leader mondiale nella gestione del rischio di credito e da oltre 80 anni aiuta le aziende a proteggersi dalle conseguenze finanziarie del mancato pagamento da parte dei clienti. Oltre all'assicurazione del credito, Coface offre accesso esclusivo a informazioni commerciali di alto valore generate attraverso le proprie attività di sottoscrizione. La nostra rete globale copre milioni di aziende in 200 mercati, fornendo alle imprese i dati necessari per operare in tutta sicurezza.

Cosa sta causando l'attuale aumento dei fallimenti?

Nel 2025 la crescita globale si è attestata a un 2,8% stimato, più o meno in linea con il 2024. Le prospettive per il 2026 sono però più deboli: Coface prevede una crescita globale del 2,6%, al di sotto del potenziale a lungo termine, con le economie avanzate che dovrebbero crescere solo dell'1,7%.

I fallimenti aziendali sono in aumento con l'aggravarsi della recessione. I casi di insolvenza nelle economie avanzate sono cresciuti di circa il 5% nel 2025 e si prevede un ulteriore aumento del 3% nel 2026, portandoli a oltre il 25% in più rispetto ai livelli pre-pandemia. L'Asia-Pacifico ha registrato l'aumento più marcato nel 2025 (+9%), seguito dall'Europa (+8%) e dal Nord America (+3%), con alcuni paesi che hanno registrato aumenti molto più consistenti, tra cui Italia, Svizzera, Singapore e Germania. Negli Stati Uniti, i casi di insolvenza sono aumentati del 15% su base annua nella seconda metà del 2025.

Anche le pressioni settoriali si stanno intensificando. I fallimenti nel settore del commercio al dettaglio rimangono elevati, con i rivenditori non alimentari che segnalano i margini più deboli dal 2020. Il settore delle costruzioni continua a registrare un numero elevato di insolvenze in Europa e un indebolimento degli indicatori negli Stati Uniti. Nel frattempo, il settore automobilistico è messo sotto pressione dai dazi, dai costi della transizione verso i veicoli elettrici e dall'aumento dei prezzi dei fattori di produzione.

Ogni fallimento crea un effetto a catena lungo le supply chain. Un singolo fornitore

in difficoltà può bloccare la produzione ed esporre le aziende a valle a ulteriori rischi. E poiché le supply chain sono spesso più lunghe e opache di quanto sembrano, molte aziende trascurano le vulnerabilità nascoste al di là dei loro fornitori diretti.

Una tempesta di pressioni economiche e geopolitiche

Una serie di fattori determina l'attuale aumento dei fallimenti dei fornitori e delle interruzioni nella supply chain. Le PMI sono particolarmente vulnerabili: l'inflazione, i ritardi nei pagamenti e i costi elevati di finanziamento le costringono a operare con margini ridotti, mentre la volatilità della domanda e le fluttuazioni dei prezzi dei fattori di produzione mettono a dura prova il flusso di cassa.

Ci sono altri fattori che stanno determinando l'impennata dei fallimenti dei fornitori e le interruzioni della supply chain:

- **Le brusche oscillazioni dei dazi stanno sconvolgendo le strategie.** I dazi statunitensi hanno raggiunto un picco del 35% prima di scendere a circa il 17% (più vicino al 12% se si considerano le esenzioni). Questi rapidi cambiamenti hanno causato disagi pari a quelli provocati dai dazi stessi, lasciando le aziende che avevano diversificato o accumulato scorte esposte alle mutevoli normative. Si prevede che la crescita del commercio globale rallenterà allo 0,5% nel 2026, in calo rispetto al 2,4% del 2025.
- **Le supply chain del settore automobilistico sono sottoposte a più pressioni.** I dazi statunitensi sulle automobili e sui ricambi automobilistici sono pari al 25% dal maggio 2025, mentre i dazi antidumping dell'UE sui veicoli elettrici cinesi variano dal 27% al 45,3%. Il mercato cinese dei veicoli elettrici ha registrato un aumento del 35% su base annua nei primi nove mesi del 2025, raggiungendo gli 11 milioni di unità. I regimi tariffari e normativi frammentati stanno accelerando la ristrutturazione in tutto il settore.
- **L'instabilità geopolitica rappresenta ormai un rischio operativo diretto.** I recenti conflitti e le situazioni di forte tensione in Asia, Europa e nelle Americhe hanno già causato interruzioni nelle principali rotte commerciali. Il conflitto in Medio Oriente del 2026 ha aggiunto un rischio significativo allo Stretto di Hormuz, corridoio attraverso cui transita circa il 20% del consumo mondiale di petrolio e quasi il 30% del greggio trasportato via mare. Qualsiasi minaccia

prolungata fa aumentare i prezzi dell'energia e delle materie prime, le assicurazioni sul trasporto marittimo e i costi lungo le supply chain di fertilizzanti, prodotti petrolchimici, alluminio e GNL. Anche prima del 2026, l'instabilità aveva già deviato il traffico dal Canale di Suez verso il Capo di Buona Speranza, con costi più elevati. Il rischio legato al corridoio energetico del Medio Oriente deve ora essere considerato un fattore permanente nelle valutazioni dei fornitori.

- **La dipendenza dalle terre rare rimane un punto di vulnerabilità.** La Cina controlla circa il 90% della produzione mondiale di terre rare raffinate. Il ricorso a questa leva nel 2025 ha provocato un'ondata di shock immediata nelle supply chain del settore automobilistico ed elettronico. Qualsiasi prodotto che utilizzi motori, batterie, semiconduttori o componenti di precisione è esposto a questo rischio, anche in assenza di un rapporto diretto con fornitori cinesi.

“

Negli ultimi anni è emerso con inequivocabile chiarezza che il rischio geopolitico non è un fattore secondario, bensì una caratteristica determinante del contesto economico. La crisi in Medio Oriente del marzo 2026 ne è solo l'ultimo, e particolarmente lampante, esempio: le decisioni in materia di investimenti, esportazioni e gestione della supply chain sono influenzate tanto, se non di più, dagli sviluppi geopolitici quanto dai tradizionali fondamentali economici.

Ruben Nizard, Head of Political and Social Risks Analysis, Coface



Sebbene il nostro scenario di base preveda un aumento del 3% dei casi di insolvenza aziendale nel 2026, tali prospettive rimangono fortemente sensibili a potenziali shock sui costi, al calo del fatturato, all'inasprimento delle condizioni di credito e all'aumento dei tassi di interesse per le imprese. Tutti questi fattori potrebbero essere aggravati dal conflitto in corso, sottolineando la necessità di valutare la vulnerabilità delle imprese in un contesto economico sempre più precario.

Jonathan Steenberg | Head of Insolvency Research, Coface

- Gli attacchi informatici sono in aumento e hanno un impatto finanziario significativo. Nel 2023 le perdite annuali causate dalla criminalità informatica hanno raggiunto i 12,5 miliardi di dollari, con un aumento del 21% rispetto al 2022 e quasi quattro volte i livelli del 2019. Le supply chain rappresentano un bersaglio sempre più diffuso, poiché la compromissione di un solo fornitore può consentire l'accesso a numerose aziende a valle.
- Il ciclo degli investimenti nell'AI sta generando una domanda fragile di componenti tecnologici. La domanda trainata dall'AI ha fatto aumentare del 11% i ricavi del settore dei semiconduttori nel 2025, del 20% le spedizioni di server per l'AI e del 9% la spesa per servizi IT e software. Tuttavia, l'entità degli investimenti rende il settore vulnerabile: qualsiasi correzione, carenza di capacità produttiva o battuta d'arresto tecnologica potrebbe compromettere le supply chain che dipendono da chip e sensori
- I disturbi legati al clima si stanno intensificando. C'è una probabilità del 60% che si verifichino condizioni legate al fenomeno La Niña entro la fine del 2026. Gli eventi meteorologici estremi continuano a incidere sulle supply chain agricole, sui prezzi delle materie prime e sulle reti logistiche. La produzione mondiale di cereali dovrebbe registrare una crescita modesta, ma i prezzi del cacao, del caffè e dell'olio di palma rimangono a livelli storicamente elevati.
- I costi energetici continuano a rappresentare un ostacolo per i fornitori ad alto consumo energetico. Si prevede che il prezzo del greggio Brent scenderà a circa 60 dollari al barile nel 2026. Tuttavia, i prezzi del gas in Europa rimangono ben al di sopra dei livelli precedenti al 2022 e l'adeguamento alle nuove normative ambientali sta facendo aumentare i costi per i fornitori dei settori metallurgico, chimico e dei trasporti, che già devono fare i conti con margini ridotti.

Lo Stretto di Hormuz: un rischio strutturale per il settore energetico e la supply chain

Il conflitto in Medio Oriente ha messo in luce una vulnerabilità strutturale destinata a persistere anche dopo l'eventuale cessate il fuoco. La ricerca di Coface evidenzia quanto segue:

- Il 20% del consumo giornaliero mondiale di petrolio e circa il 30% delle spedizioni marittime di greggio transitano nello Stretto di Hormuz
- Un'interruzione prolungata potrebbe spingere il prezzo del greggio Brent oltre i 100 dollari al barile, avvicinandosi potenzialmente al picco del 2008 di 147 dollari al barile.
- Un aumento sostenuto di 15 dollari al barile del greggio Brent riduce la crescita del PIL globale di circa 0,2 punti percentuali e aumenta l'inflazione globale di circa 0,5 punti percentuali.
- Lo stretto è fondamentale per il GNL, i fertilizzanti, l'alluminio e i prodotti petrolchimici, mettendo a rischio le supply chain dei settori manifatturiero, chimico, agricolo e logistico.
- Un'escalation a livello regionale potrebbe anche causare interruzioni nel Canale di Suez e a Bab el-Mandeb, aumentando i costi di trasporto e i premi assicurativi su diverse rotte commerciali.
- Per i fornitori ad alto consumo energetico i picchi di prezzo prolungati rappresentano un rischio diretto di insolvenza.

Mitigare il rischio di insolvenza dei fornitori

Ridurre la dipendenza da singoli fornitori è uno dei modi più efficaci per limitare il rischio di insolvenza. Una base fornitori diversificata garantisce che, qualora un partner dovesse trovarsi in difficoltà finanziarie, gli altri possano garantire la continuità delle attività.

L'**Handbook Coface 2026** illustra come gli importatori abbiano reagito agli shock tariffari del 2025: hanno diversificato le fonti, costituito scorte strategiche e indirizzato sempre più spesso gli ordini verso paesi alternativi, in particolare nel Sud-Est asiatico e in America Centrale. Coloro che disponevano già di queste basi si sono adattati più rapidamente.

Controlli regolari sulla salute finanziaria

Le verifiche di solidità finanziaria sono fondamentali per individuare i primi segnali di difficoltà dei fornitori. Monitorare indicatori quali il calo dei ricavi o l'aumento dell'indebitamento offre alle aziende il tempo necessario per trovare alternative prima che i problemi si aggravino. Nell'attuale contesto energetico volatile, le valutazioni dovrebbero anche esaminare l'esposizione di ciascun fornitore ai costi dei fattori energetici e la sua capacità di assorbire picchi di prezzo prolungati. I settori ad alto consumo energetico affrontano un elevato rischio di insolvenza quando i prezzi del petrolio e del gas salgono, specialmente in assenza di coperture o di adeguate riserve di liquidità.

Rafforzare le relazioni con i fornitori

I contratti a lungo termine, basati sulla condivisione dei rischi e dei benefici,

possono favorire la stabilità dei fornitori e migliorare la trasparenza. Queste partnership consentono una comunicazione aperta, garantendo una visibilità tempestiva sui rischi emergenti e aiutando i fornitori a mantenere la propria resilienza nei periodi di crisi.

Segnali di allarme da monitorare

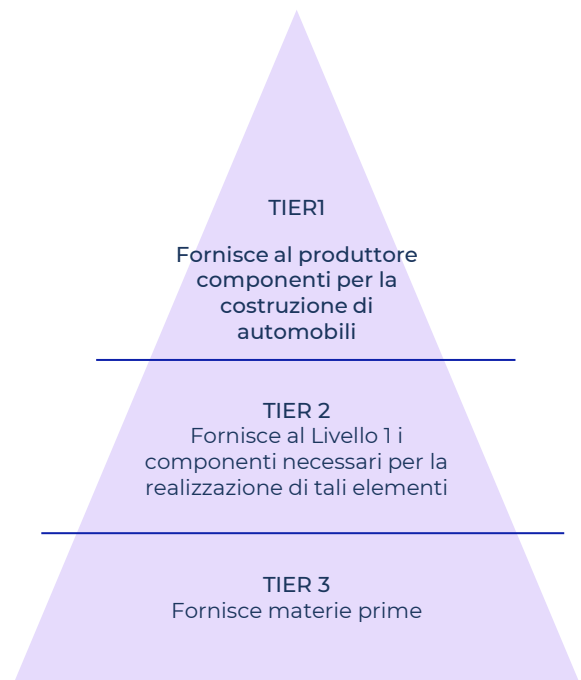
- Calo dei ricavi o contrazione dei margini su più periodi.
- Aumento dell'indebitamento, ricorso crescente al finanziamento a breve termine o violazioni dei covenant.
- Pagamenti in ritardo o mancati valutati rispetto al Late Payment Index Coface.
- Operatività in settori ad alto rischio.
- Esposizione alla volatilità dei metalli legati all'LME o alle oscillazioni dei prezzi del cotone.
- Eccessiva concentrazione in un'unica area geografica, specialmente dove le tensioni geopolitiche sono elevate.
- Forte dipendenza da materie prime che transitano attraverso lo Stretto di Hormuz, il Mar Rosso o il Canale di Suez.

Perchè la trasparenza su tutti i livelli è necessaria

Nelle supply chain, i fornitori di secondo e terzo livello sono quei fornitori secondari e terziari che forniscono beni o servizi ai vostri fornitori diretti (di primo livello).

Anche se non vi riforniscono direttamente, le loro prestazioni e la loro stabilità possono comunque influire in modo significativo sulle vostre operazioni. È ormai essenziale garantire la trasparenza su tutti questi livelli secondari. Tecnologie quali blockchain, IoT e piattaforme di IA possono mappare l'intera rete di fornitori e fornire visibilità in tempo reale sulle attività, rendendo più facile tracciare i componenti, monitorare le prestazioni e individuare rapidamente i problemi che potrebbero interrompere le operazioni.

L'Handbook Coface 2026 mostra fino a che punto può arrivare questa esposizione: la Cina fornisce circa un terzo degli input tessili intermedi globali e oltre il 40% delle esportazioni di abbigliamento finito.



Esempio di livelli secondari nella supply chain di un produttore automobilistico.

Un cambiamento nella politica commerciale, un'interruzione della produzione o uno scandalo sulla qualità presso un fornitore di terzo livello in Cina possono ripercuotersi su un rivenditore di moda europeo nel giro di poche settimane.

La crisi energetica del 2022 ha reso ancora più urgente la trasparenza a livelli inferiori. Molte aziende hanno scoperto che i loro fornitori di secondo e terzo livello dipendono fortemente dalle materie prime provenienti dalla regione del Golfo. Gli shock dei prezzi dell'energia e i sovrapprezzi assicurativi si sono propagati lungo la supply chain in modi che erano invisibili fino a quando non si sono trasformati in crisi.

Nel **settore agroalimentare**, la produzione mondiale di cereali dovrebbe superare i 2,9 miliardi di tonnellate nel 2026, ma i prezzi delle materie prime non cerealicole, come il cacao e il caffè, rimangono a livelli senza precedenti a causa delle condizioni meteorologiche, delle malattie e di supply chain concentrate, con diversi livelli intermedi tra produttori e rivenditori.

Nel **settore chimico**, i produttori europei devono affrontare le pressioni più dure: i costi energetici elevati e l'ondata di esportazioni a basso costo dalla Cina a valle stanno comprimendo i margini e accelerando le chiusure degli impianti. Le aziende a valle stanno appena iniziando a sentirne l'impatto.

La normative in materia di trasparenza dei subappaltatori

La condivisione dei dati lungo tutta la supply chain è essenziale per garantire la trasparenza a tutti i livelli. Incentivi chiari e concreti quali una più agevole conformità normativa e migliori prestazioni in materia

ambientale, sociale e di governance (ESG) aumentano la probabilità che i fornitori condividano i dati operativi e relativi alle emissioni.

La pressione normativa è in aumento: il meccanismo di adeguamento carbonico alle frontiere dell'UE impone agli importatori di dichiarare il carbonio incorporato nelle importazioni di metalli e prodotti chimici, mentre le norme sulle materie prime legate alla deforestazione si stanno inasprendo. Una maggiore visibilità a livello di sub-fornitori favorisce l'individuazione precoce dei problemi e una gestione più efficace dei rischi, riducendo la possibilità di un'escalation destabilizzante.

Programmi efficaci combinano tecnologia, standard di dati concordati e processi collaborativi. Mappare le reti, definire i requisiti di condivisione dei dati con i fornitori e integrare tali informazioni nei flussi di lavoro relativi agli appalti e ai rischi migliora la capacità di identificare e rispondere ai problemi prima che si trasformino in crisi.



Valutazione di fornitori di riserva per una supply chain resiliente

Disporre di fornitori di riserva affidabili consente di limitare le interruzioni in caso di inadempienza del fornitore principale. Gli eventi del 2025 hanno dimostrato che tali interruzioni sono ricorrenti.

Le aziende che avevano già instaurato questi rapporti hanno ottenuto risultati migliori. La gestione di più fornitori richiede un controllo dei contratti, una comunicazione costante e verifiche periodiche della prontezza operativa, poiché un fornitore che esiste solo sulla carta non è in grado di far fronte alle esigenze in caso di necessità.

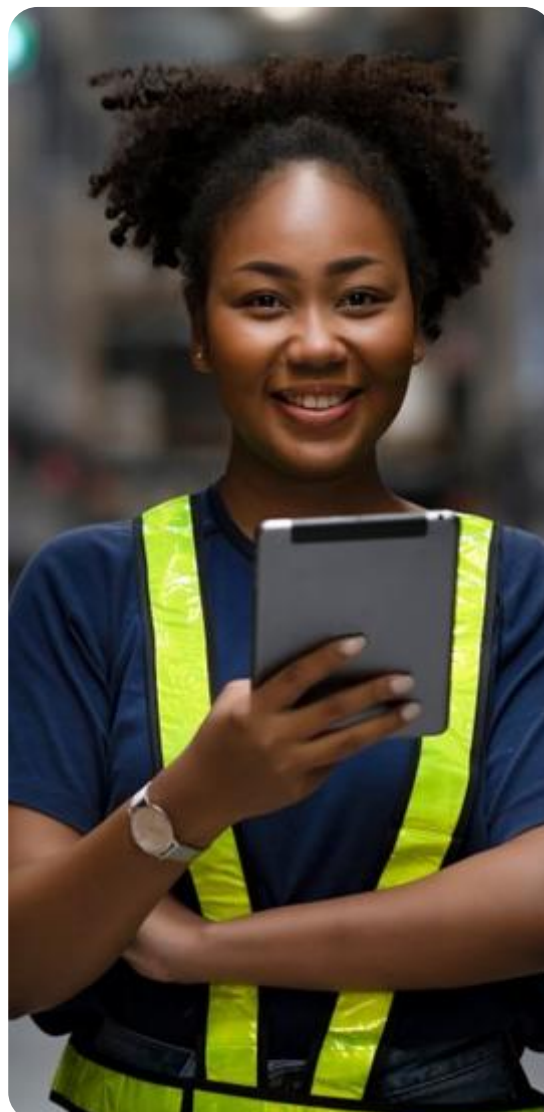
Criteri chiave per la valutazione dei fornitori

Una valutazione periodica dei fornitori principali e di quelli di riserva garantisce l'efficienza della supply chain. È necessario valutare la stabilità finanziaria, la capacità produttiva, il controllo qualità e l'esposizione geografica per assicurarsi che i fornitori soddisfino gli standard richiesti. Il quadro di riferimento di Coface sul rischio paese (160 paesi, da A1 a E) offre una base rigorosa per valutare l'esposizione al rischio paese dei fornitori.

Bilanciare costi e resilienza

Il costo rimane un fattore importante, ma la scelta dei fornitori dovrebbe tenere conto anche della loro resilienza. È opportuno ricorrere ad analisi specifiche per categoria per individuare alternative i cui fattori di rischio di fallimento differiscano da quelli del fornitore principale; in caso contrario, un fornitore di riserva offre scarsa protezione. Occorre

considerare i profili di rischio settoriali: i fornitori di carta presentano in genere margini EBITDA del 12-15% e un rischio medio, mentre i fornitori dei settori edile e metallurgico nell'Europa occidentale comportano un rischio molto elevato e fattori di fallimento diversi. Tenere conto di queste differenze consente di creare una rete di fornitori più solida.



Business Information: il tuo strumento di difesa contro il rischio dei fornitori

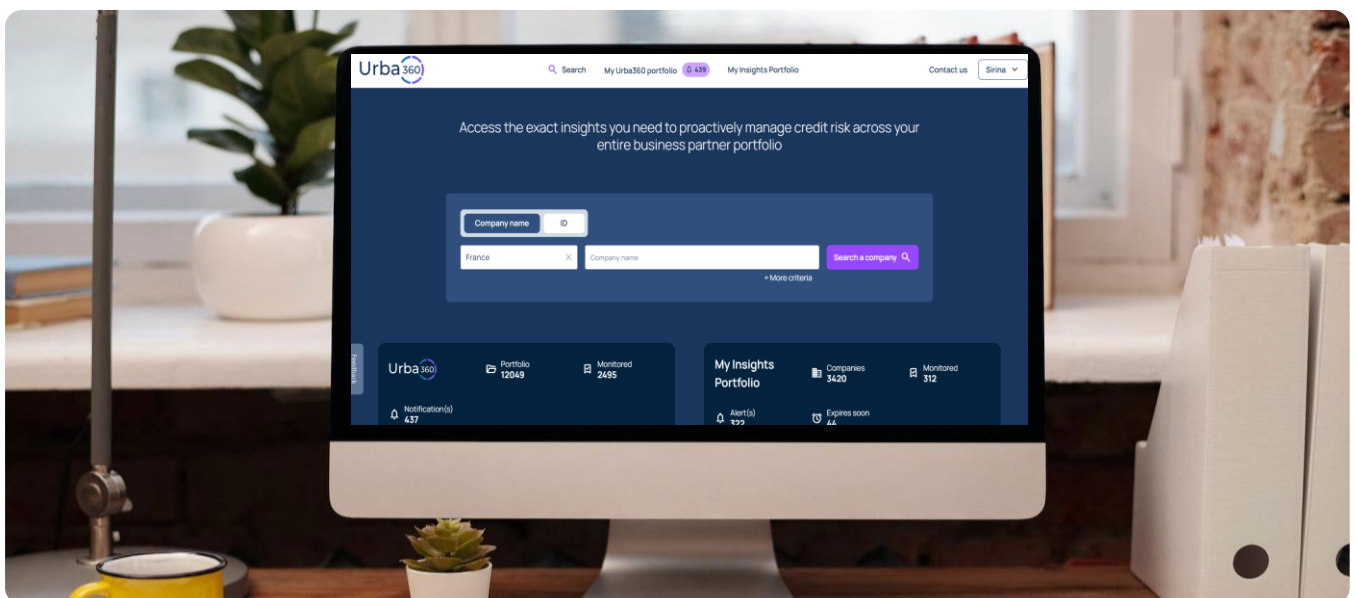
L'intelligenza artificiale e l'analisi avanzata dei dati vengono sempre più utilizzate per prevedere i rischi della supply chain, incrociando grandi insiemi di dati al fine di generare informazioni di business intelligence utilizzabili per le decisioni di credito, la protezione dai rischi di insolvenza e la pianificazione strategica.

Lo studio [Coface Global Trade Risk](#), condotto su 200 dirigenti senior dei settori finanza e rischio in multinazionali (con un fatturato superiore a 250 milioni di dollari), rileva un divario tra l'accesso ai dati e la maturità: il 92% utilizza più fonti di dati, ma solo il 18% definisce il proprio approccio "avanzato"; oltre la metà definisce i propri metodi 'emergenti' o "tradizionali".

Molte aziende si affidano ancora a report annuali, questionari dei fornitori e dati pubblici; meno della metà (44%) acquista report di credito dedicati e solo il 34% utilizza le analisi approfondite fornite dagli assicuratori del credito commerciale. L'utilizzo frammentato dei dati tra tesoreria

e approvvigionamento crea punti ciechi organizzativi.

Senza informazioni predittive e in tempo reale, ai decisori manca il contesto per agire: tra le aziende che non utilizzano report di terze parti, il 53% ha segnalato perdite di profitto dovute a crediti inesigibili, contro il 24% di quelle che li utilizzano. Al contrario, le piattaforme di informazioni aziendali di facile utilizzo che centralizzano dati affidabili e aggiornati tendono a migliorare la produttività, ampliare l'accesso alle informazioni tra i team e rafforzare le decisioni di gestione del rischio quando combinate con la visibilità del rischio dei fornitori.



Urba360: la tua soluzione contro il rischio dei fornitori

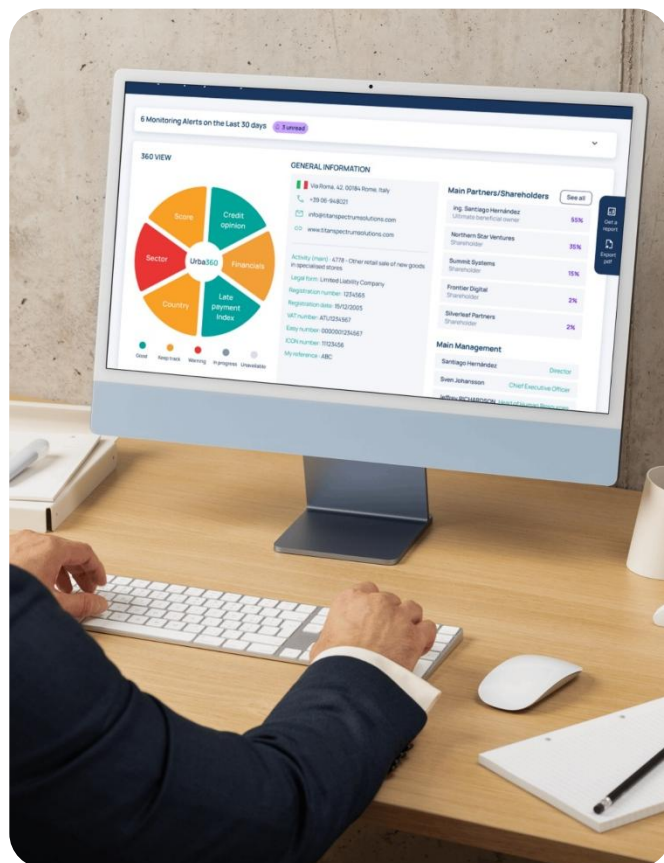
I fornitori devono affrontare diverse criticità che possono propagarsi lungo le supply chain e causare ritardi, danni alla reputazione e perdite finanziarie. I metodi tradizionali di valutazione dei fornitori si basano spesso su dati in ritardo o parziali e, di conseguenza, non rilevano i primi segnali di allarme.

Urba360 fornisce informazioni aziendali continue e aggiornate su oltre 200 milioni di aziende per supportare il monitoraggio dei rischi dei fornitori e il processo decisionale. Aggrega indicatori finanziari, operativi e di credito per offrire una visione unica dello stato di salute dei fornitori.

Cosa offre:

- **Analisi complete dei rischi:** dati consolidati su Score di rischio, valutazione del merito creditizio, solidità finanziaria, stabilità operativa ed esposizione ai rischi settoriali o paese.
- **Monitoraggio proattivo e avvisi:** avvisi configurabili in caso di variazioni del merito creditizio o di altri segnali di rischio.
- **Gestione del portafoglio fornitori:** una dashboard per monitorare i fornitori primari e secondari e le metriche chiave.
- **Valutazione dei potenziali fornitori:** valutazioni rapide di potenziali nuovi fornitori che coprono ubicazione, settore e dati finanziari.

Se integri con i processi di gestione del rischio fornitori, le informazioni aziendali accessibili e aggiornate aiutano a identificare prima i problemi emergenti e supportano decisioni più coerenti e basate su dati concreti.



“

La chiarezza e la standardizzazione dei dati di Coface, unite a strumenti intuitivi come Urba360, hanno migliorato in modo significativo i nostri processi decisionali a livello globale.

Venceslas Fedolliere
*Treasury, Financing, and Credit
Management Director, Geodis*

Scopri come Urba360
può aiutare la tua
organizzazione

[Parla con i nostri
esperti](#)



Coface Business Information

business-information.coface.com

Disclaimer

The information, analyses and opinions contained herein have been prepared on the basis of multiple sources considered reliable and serious; however, Coface does not guarantee the accuracy, completeness or reality of the data contained in this document. The information, analyses and opinions are provided for information purposes only and are intended to supplement the information otherwise available to the reader. Coface publishes this document in good faith and on the basis of an obligation of means (understood to be reasonable commercial means) as to the accuracy, completeness and reality of the data. Coface shall not be liable for any damage (direct or indirect) or loss of any kind suffered by the reader as a result of the reader's use of the information, analyses and opinions. The reader is therefore solely responsible for the decisions and consequences of the decisions he or she makes on the basis of this document. This document and the analyses and opinions expressed herein are the exclusive property of Coface; the reader is authorised to consult or reproduce them for internal use only, provided that they are clearly marked with the name "Coface", that this paragraph is reproduced and that the data is not altered or modified. Any use, extraction, reproduction for public or commercial use is prohibited without Coface's prior consent. The reader is invited to refer to the legal notices on Coface's website: <https://www.coface.com/legal-notice>