

¿Su cadena de suministro tiene capacidad de adaptación ante el brexit?

Soluciones de cadena de suministro y aduanas

¿Ha tenido en cuenta el incremento de plazos para el despacho aduanero? ¿Ha considerado rediseñar su estrategia aduanera? ¿Se ha planteado nuevas rutas para sus envíos? ¿Podría verse obligado a reevaluar la cadena de suministro como consecuencia de los incrementos de costes?

Su exposición logística y arancelaria podría ser muy diferente en marzo del próximo año.

Congestión en carreteras, ferrocarriles, aeropuertos y puertos marítimos

Los retrasos en los puertos del Canal de la Mancha podrían crear cuellos de botella a ambos lados de la frontera entre Reino Unido y la UE, lo que daría lugar a una situación complicada, en términos de transporte, que abarcaría desde el sur de Inglaterra hasta el norte de Francia, Bélgica y Países Bajos. Si su cadena de suministro es sensible a los plazos de entrega, ya sea porque se trata de alimentos perecederos o medicamentos, piezas de recambio para cadenas de suministro «just in time», o porque su negocio de comercio electrónico ofrece entregas al día siguiente, cualquier retraso supone un problema. Además, esta situación podría obligarle a buscar capacidades de almacenamiento adicionales en ubicaciones concretas.

Incremento en los costes de fronterizos

Si la negociación para la salida de Reino Unido no consiguiese culminar con un acuerdo, su negocio no dispondrá de un período transitorio durante el que adaptarse a la nueva situación, pasando Reino Unido a ser considerado país tercero a partir del 29 de marzo de 2019 y, por tanto, sujeto a las condiciones OMC. En ese caso, se enfrentaría a los mismos costes de importación/exportación dentro y fuera de la UE que cualquier compañía china o estadounidense. A las barreras arancelarias se unirían otros costes como los derivados de controles fronterizos y las adaptaciones precisas a los cambios regulatorios que se puedan producir. Los retrasos también incrementarían los costes de personal y logísticos.

Cómo podemos ayudar

Calculando los posibles derechos aduaneros

Nuestra **Herramienta de Evaluación de Impacto del brexit** es capaz de analizar los datos sobre sus importaciones y exportaciones, intra y extracomunitarias, y crear un modelo para cuantificar los costes de arancel, financieros y logísticos que tendría que afrontar bajo la hipótesis de un “Brexit duro”.

Consiguiendo el estatus de operador económico autorizado

Podemos ayudarle a convertirse en Operador Económico Autorizado (OEA) de manera que pueda agilizar los despachos aduaneros, minimizando los controles en frontera y automatizando las formalidades aduaneras y de seguridad en la cadena logística.

Analizando las vulnerabilidades de la cadena de suministro

Trabajando junto a nuestros equipos especialistas en Aduanas, Riesgo de Proveedores, Capital Circulante y Contratos, podemos ofrecer una visión integral de sus áreas de vulnerabilidad al *brexit*.

Nuestro análisis examina todos los aspectos, desde los niveles de inventario y los contratos de nivel de servicio (cuyo cumplimiento resulta tan complejo) hasta la solidez de su red y la los riesgos de escasez de personal. Además, analizamos su dependencia de terceros, tales como proveedores (incluidos los proveedores 3PL) y operadores de logística.

Rediseñando la estrategia aduanera

Analizando su exposición al Brexit podemos diseñar una estrategia aduanera personalizada, valorando el acogimiento a regímenes suspensivos de IVA. Podemos analizar las formalidades aduaneras asociadas a importación y exportación, determinando los cambios que el Brexit puede suponer (origen preferencial, registros aduaneros y de IVA, garantías de deuda de importación, representantes aduaneros, exportaciones indirectas, etc).

Diseñando un plan de contingencia en la cadena de suministro

Diseñamos soluciones personalizadas para la cadena de suministro que atenúan el riesgo de ausencia de acuerdo, ya sea mediante la definición de redes logísticas que cambian lo que hace y dónde lo hace, o incluso la estructuración de cadenas de suministro alternativas que le proporcionen una segunda opción en caso de no llegarse a acuerdo sobre el *brexit*.

Ponemos a su disposición nuestra experiencia y conocimientos especializados a través de nuestros equipos en España y Reino Unido, así como un *software* que muestra el impacto de las diferentes hipótesis en los costes de explotación y el capital circulante.

Caso práctico: Ayudamos a un productor de alimentos a descubrir las vulnerabilidades de su cadena de suministro

Nuestro cliente es proveedor de algunas de las principales marcas globales de bienes de consumo. Empezó a recibir cuestionarios de clientes que querían asegurarse de que, en ausencia de un acuerdo sobre el *brexit*, podría mantener el suministro sin interrupciones.

El reto

Nuestro cliente necesitaba comprender de manera pormenorizada el formato y la magnitud de la amenaza. Su vulnerabilidad abarcaba dos vertientes:

1. La compañía es un negocio integrado de alimentación que mueve semanalmente grandes cantidades de mercancías a temperaturas controladas entre el continente europeo y el Reino Unido.
2. La compañía importa materias primas desde países extracomunitarios con los que la UE tiene firmados acuerdos de libre comercio. Dichos acuerdos de libre comercio deberán ser renovados si el Reino Unido se adentra en una etapa de transición, pero en ausencia de acuerdo sobre el *brexit*, los citados acuerdos de libre comercio también dejarán de aplicarse.

Pasamos a la acción

El **primer paso** fue analizar los efectos financieros del establecimiento de controles aduaneros en el Canal de la Mancha. En algunos productos, los nuevos aranceles duplicarían sus precios. Con nuestra **Herramienta de Evaluación de Impacto** —que ya hemos utilizado con más de 140 clientes— nuestros expertos aduaneros analizaron el aumento de costes atribuible a los aranceles, así como las formalidades aduaneras y los cambios en el IVA (ejercicio que también sirvió para desvelar dónde había que reforzar los procedimientos existentes).

En un **segundo paso**, nuestro equipo de Impuestos indirectos ayudó al cliente a obtener el estatus de Operador Económico Autorizado para poderse beneficiar de una mayor agilidad en los movimientos transfronterizos y reducir otras servidumbres aduaneras.

El **tercer paso** fue la realización por parte de nuestro equipo de Cadena de suministro de un análisis exhaustivo de la cadena de suministro física del cliente.

Los elementos analizados incluyeron:

- El número y tipo de transacciones con proveedores
- El volumen de las partidas
- El inventario en almacenes y en curso
- Las rutas utilizadas y la ubicación de sus proveedores externos de logística (3PL)

Esto nos permitió identificar los flujos que podrían verse afectados por el *brexit*. A continuación, apoyamos al cliente en la reflexión sobre las opciones que tenía: por ejemplo, si quisiera hacer acopio de materias primas con anterioridad al *brexit*, ¿dónde las almacenaría? En caso de crearse una frontera «dura», ¿disponían sus proveedores 3PL de una flota de vehículos con temperatura controlada (y el personal correspondiente) para realizar el traslado de su producto?

El *brexit* también plantea interrogantes sobre cuestiones que afecta a qué fabrican las compañías, así como dónde y para quién lo fabrican. Por ejemplo, nuestro cliente, que suministra a algunos de sus clientes en el Reino Unido desde Francia. ¿Seguiría pudiendo cumplir con los contratos de nivel de servicio suscritos con estos clientes británicos tras producirse un *brexit* duro? Nuestro plan de contingencia le proporcionó un abanico de opciones sobre cómo reconfigurar sus instalaciones manufactureras.

El resultado

Tras meses de trabajo intenso, nuestro cliente ya cuenta con una visión integral de lo que el *brexit* podría significar en términos financieros. Sabe cómo puede seguir suministrando a sus clientes sin interrupciones y los cambios que podría tener que hacer. Ciertamente, se enfrenta a algunas decisiones de envergadura, pero a día de hoy puede tomarlas con confianza.

Contactos



Antonio Hernández

Socio responsable de Estrategia Energética e Internacional y Brexit de KPMG en España

ahernandezq@kpmg.es



Juan José Blanco

Socio
Tax, Aduanas e II.EE.

jblanco@kpmg.es

+34 91 456 34 00



Ramón Cañete

Socio
Estrategia y Operaciones

rcanete@kpmg.es

+34 91 456 34 00



kpmg.es

© 2018 KPMG, S.A., sociedad anónima española y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza.

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.