

CONVEGNO ITALIA BRASILE BUSINESS



LA SUPPLY CHAIN BRASILIANA I 5 PUNTI CHIAVE

São Paulo 4 Novembre 2016

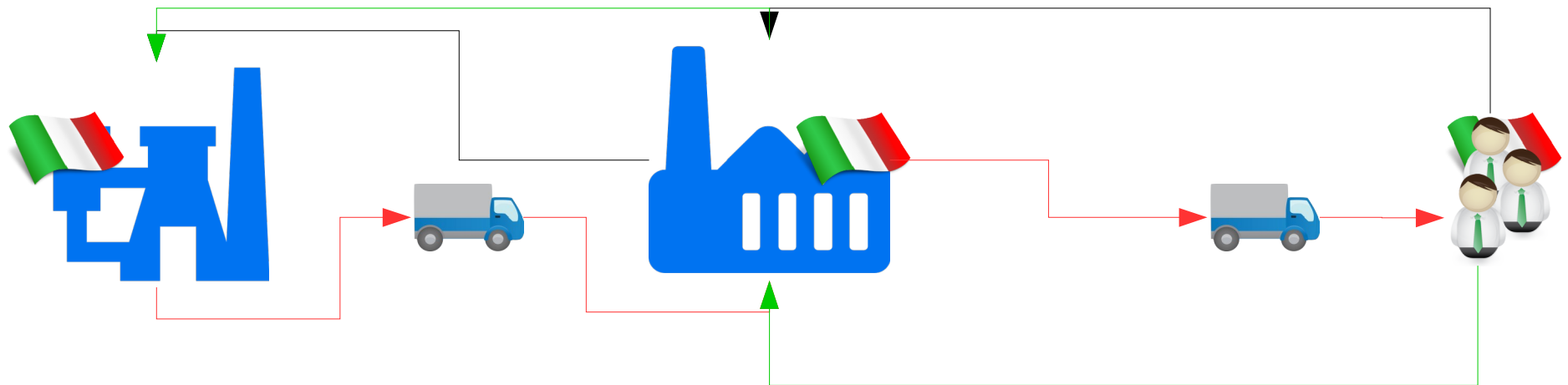


Da una supply chain locale..

SOURCE

MAKE

DELIVER



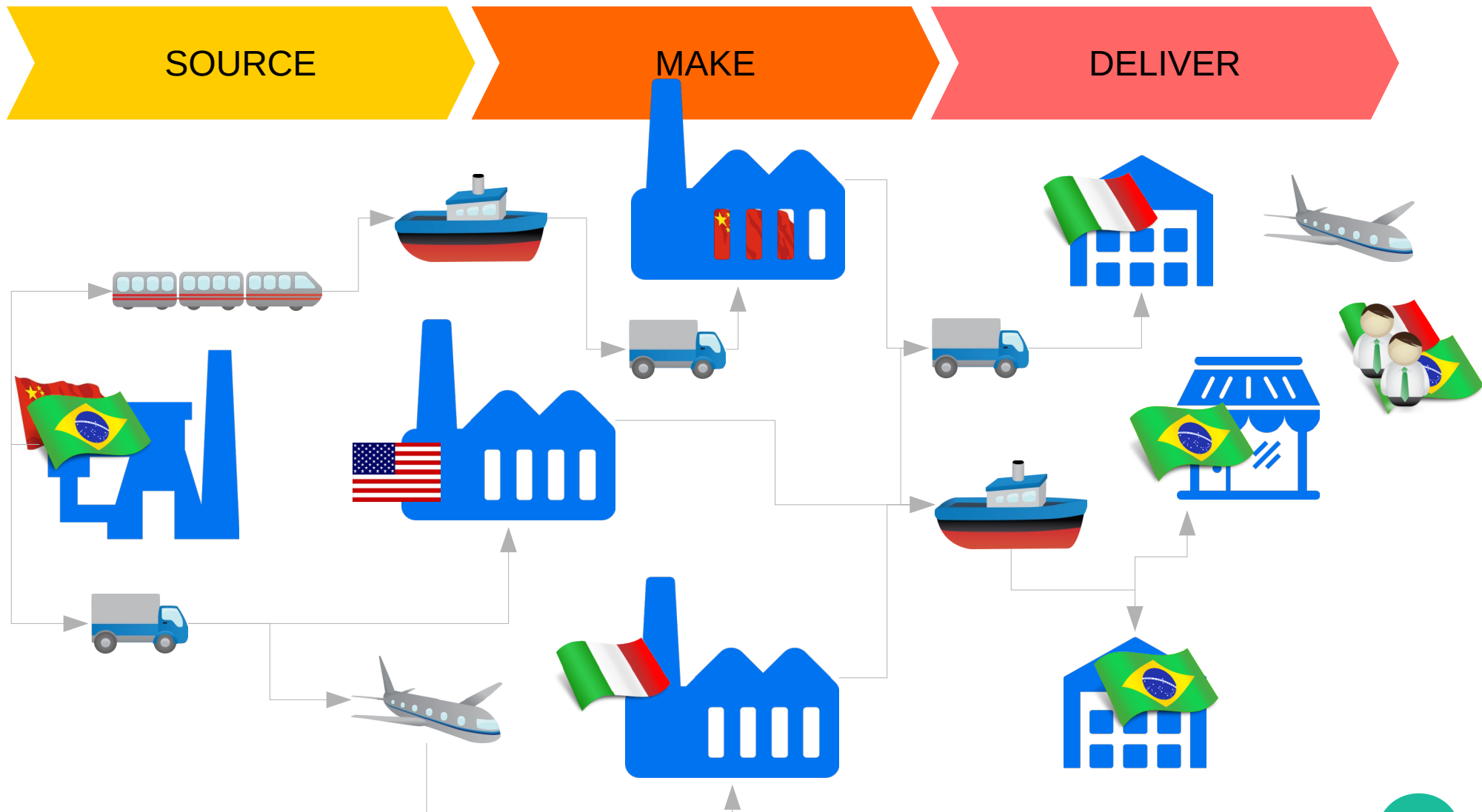
Flusso fisico

Flusso informativo

Flusso finanziario



Ad una supply chain globale



Da SC locale a SC Globale

- Il Passaggio tra una SCL ad una SCG è complesso e richiede competenze interdisciplinari
- L'analisi della SCG non può prescindere dal paese in cui si decide di esportare
- Identificare i punti chiave che influenzano la supply chain brasiliana



I 5 PUNTI CHIAVE

1. IL DAZIO

- è l'imposta da pagare sul prodotto importato
- l'importo è determinato da 3 fattori
 - *Tipo di prodotto* (la sua classificazione)
 - *Punto di origine* (regole per stabilirlo)
 - *Valore* (modalità di valorizzazione)



1. IL DAZIO

Tipo di Prodotto: Classificazione

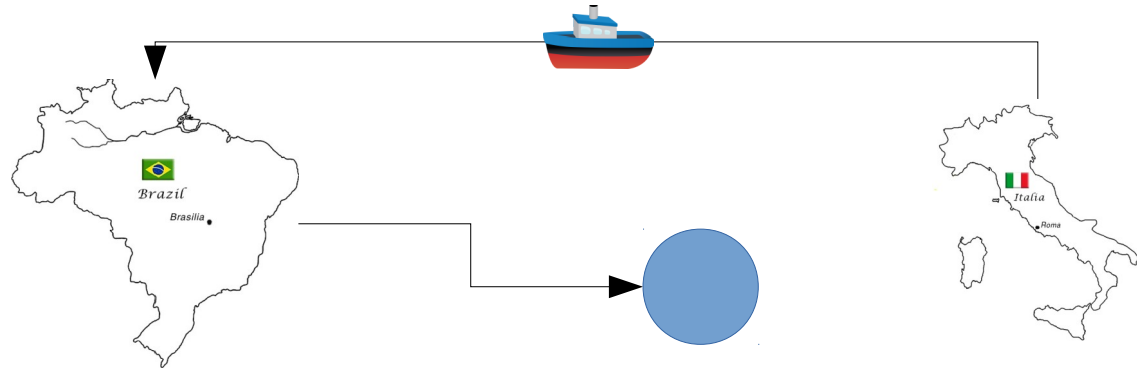
- in Brasile la classificazione dei prodotti avviene attraverso il NCM (Nomenclatura Comun do Mercosul) e segue le regole definite dal sistema internazionale (HS)
- l'importo del dazio è determinato dal codice NCM (eg: 220410.90 vini spumanti = 20%)
- il dazio è il risultato di un processo politico di protezione
- drawbacks: semplice, medio e complesso



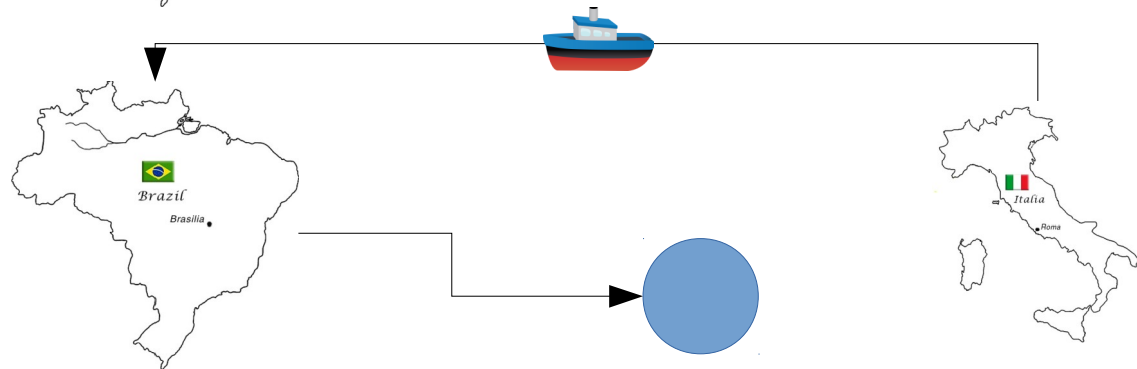
1. IL DAZIO

Drawback

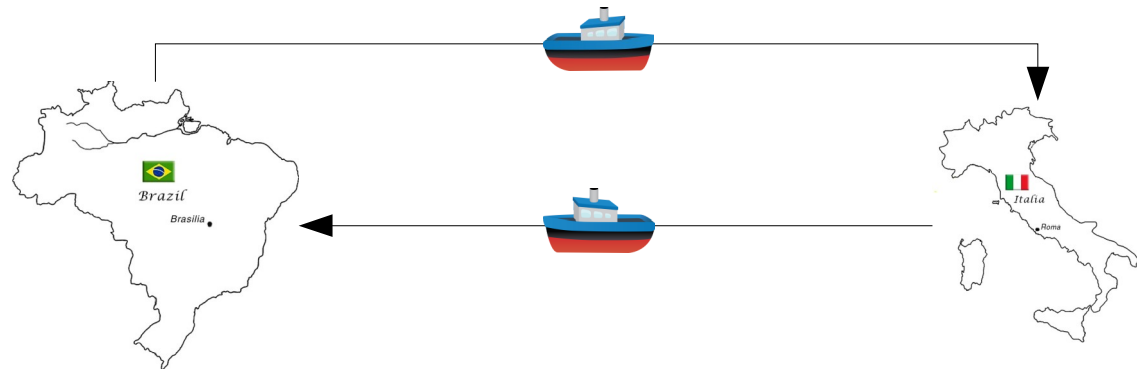
1. Semplice
No trasformazione



2. Medio
Semilavorato di un
prodotto finito



3. Complesso
SL Brasiliano di PF
Italiano (caso di
successo)



1. IL DAZIO

Valorizzazione del prodotto

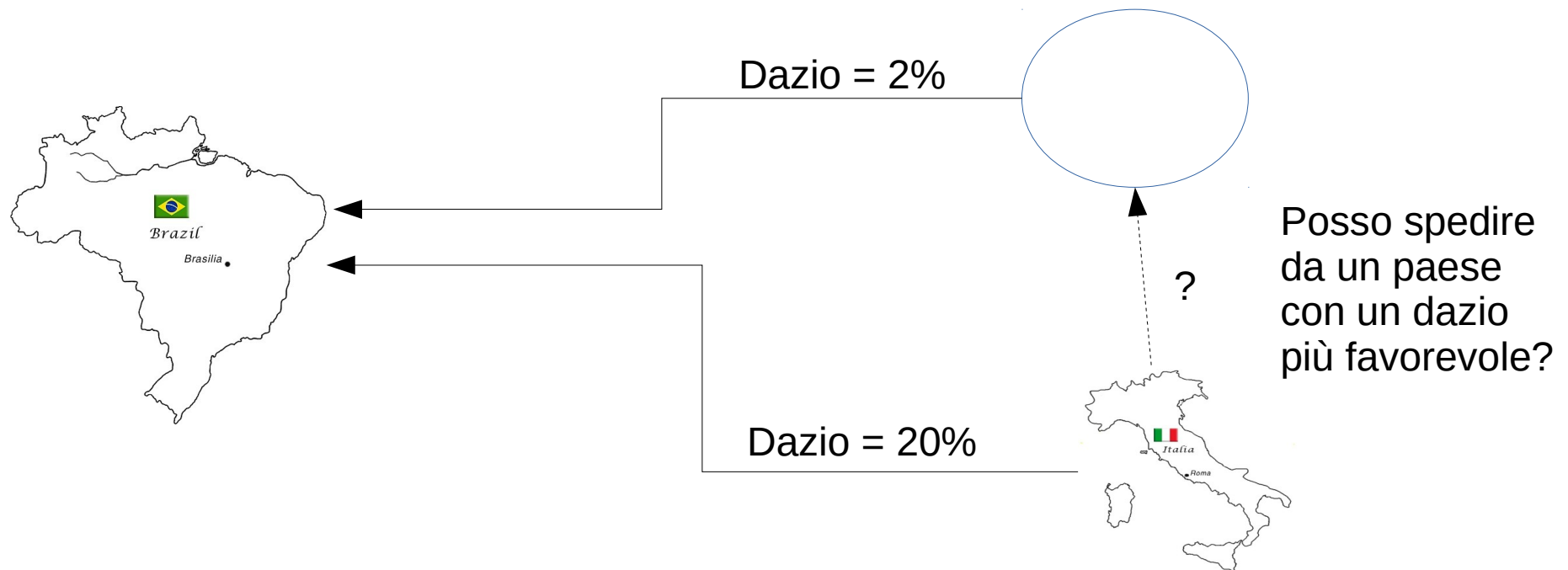
- Il dazio è determinato come percentuale sul valore del prodotto (ad valorem)
- Il valore del prodotto corrispondente (quasi sempre) al prezzo in fattura
- ciò non è vero quando l'acquirente è una società del venditore: Transfer Price
- 3 modi per determinare il corretto valore da parte delle autorità doganali: comparativo, top-down, bottom-up



1. IL DAZIO

Punto di Origine

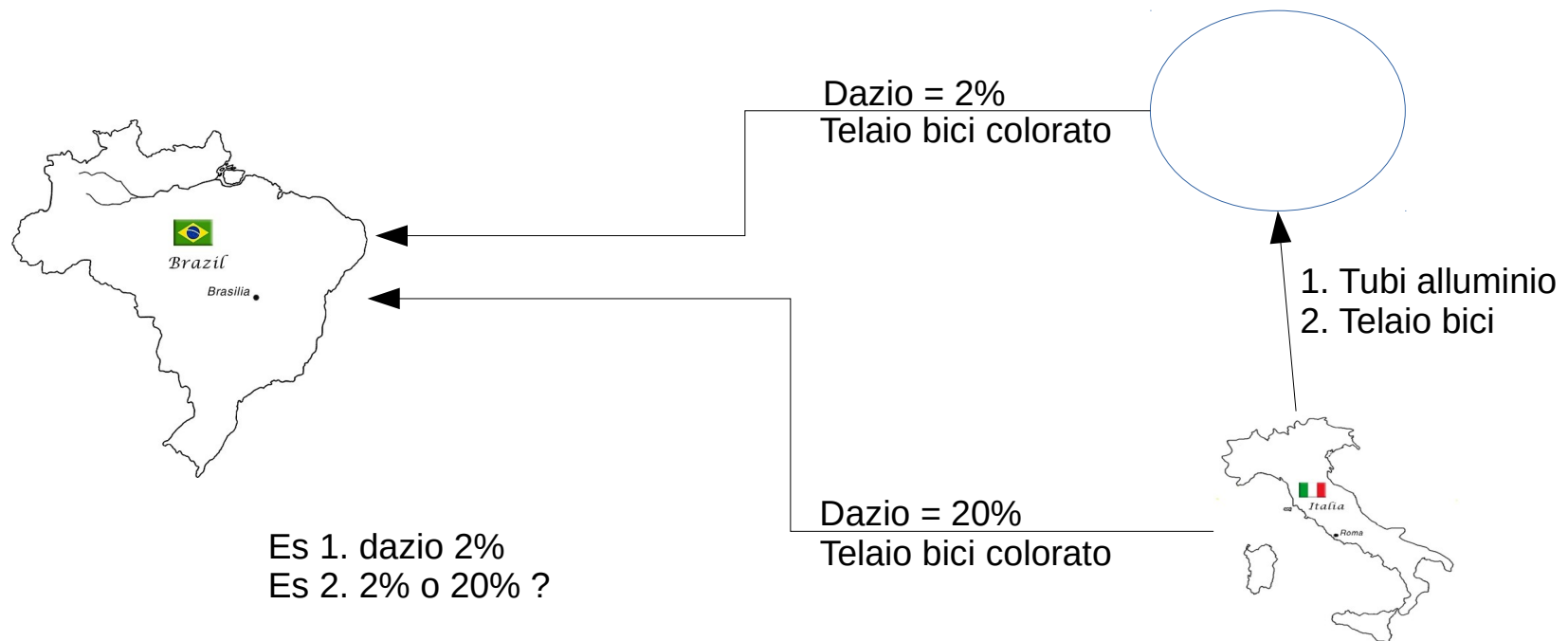
- Il dazio è diverso per paese di origine del prodotto



1. IL DAZIO

Regole per determinare l'origine

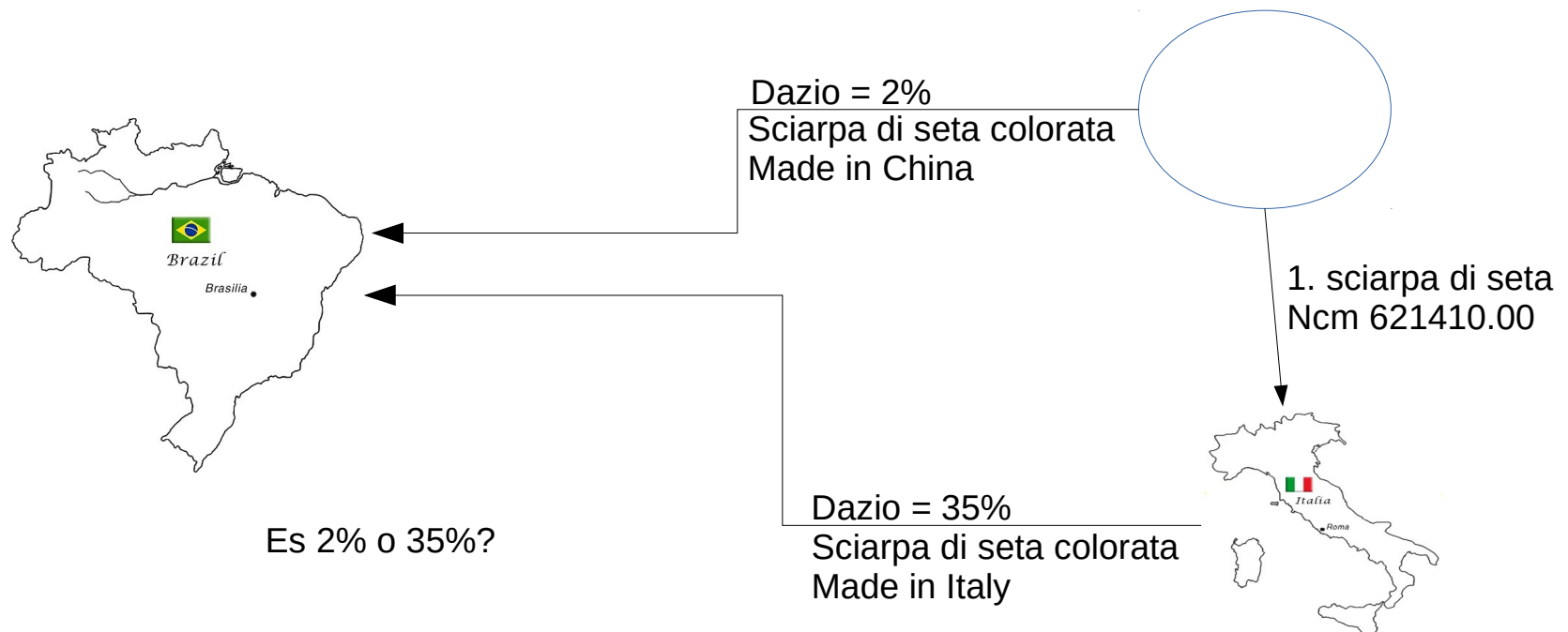
- Trasformazione sostanziale (chi lo stabilisce..?)



1. IL DAZIO

Regole per determinare l'origine

- Cambio nel NCM (non sempre..!)



2. ZONE FRANCHE e MAGAZZINI DOGANALI

Le Zone Franche sono aree con fiscalità nulla o minima sui prodotti importati. Le più note:

- Manaus: area di 10.000km² dedicata ai settori electronics, due ruote, chimici, meccanici, metallurgici.
- Macapa: area di 220km² dedicata a operazioni commerciali situata ai confini con la Guiana Francese
- Tabatinga: 20km² ai confini con il Perù e la Colombia. Dedicata ad operazioni commerciali



2. ZONE FRANCHE e MAGAZZINI DOGANALI

I magazzini doganali sono locati soprattutto all'interno dei porti. I più importanti:

- Porto di Santos (San Paolo)
- Porto di Vitoria (Spirito Santo)
- Porto di Paranaguà (Paranà)
- Porto di Rio de Janeiro (Rio de Janeiro)
- Porto di Itajaì (Santa Catarina)
- Porto seco da Serra Gaucha (Rio Grande do Sul)



2. ZONE FRANCHE e MAGAZZINI DOGANALI

FREE TRADE ZONE	MAGAZZINI DOGANALI
ACCESSO DUTY-FREE A COSTO DEL LAVORO BASSO	PAGAMENTO DEI DAZI AL MOMENTO DELLA VENDITA
NESSUN DAZIO SE RI-ESPORTATO	NESSUN DAZIO SE RI-ESPORTATO
PERFETTO PER LAVORAZIONI A BASSO COSTO	PERFETTO PER RITARDARE I DAZI SU PRODOTTI \$\$\$
PERFETTO PER MOSTRARE I PRODOTTI FINITI	SI POSSONO EFFETTUARE PICCOLE LAVORAZIONI
ANALISI DRAWBACK	ANALISI DRAWBACK

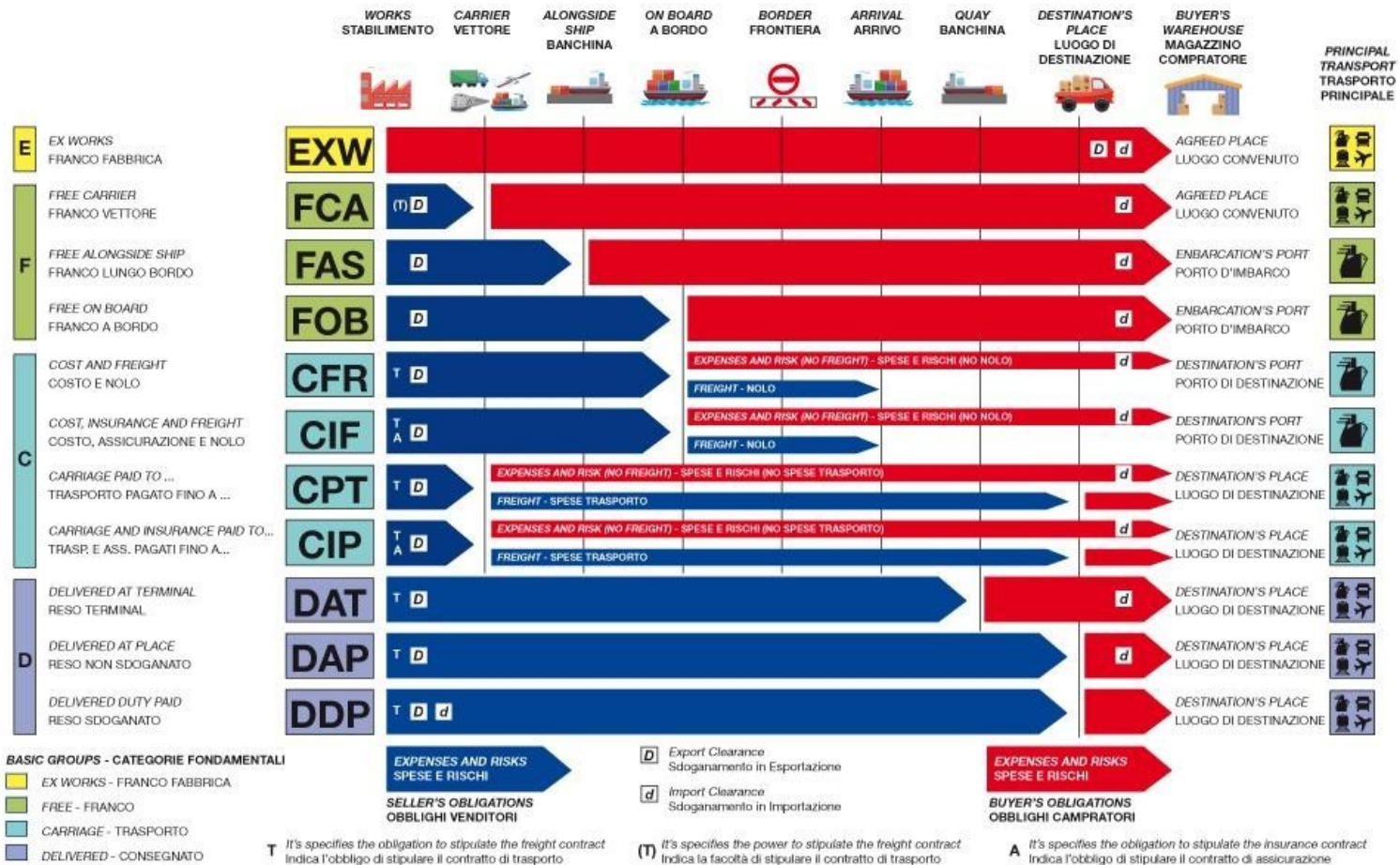


3. INCOTERMS

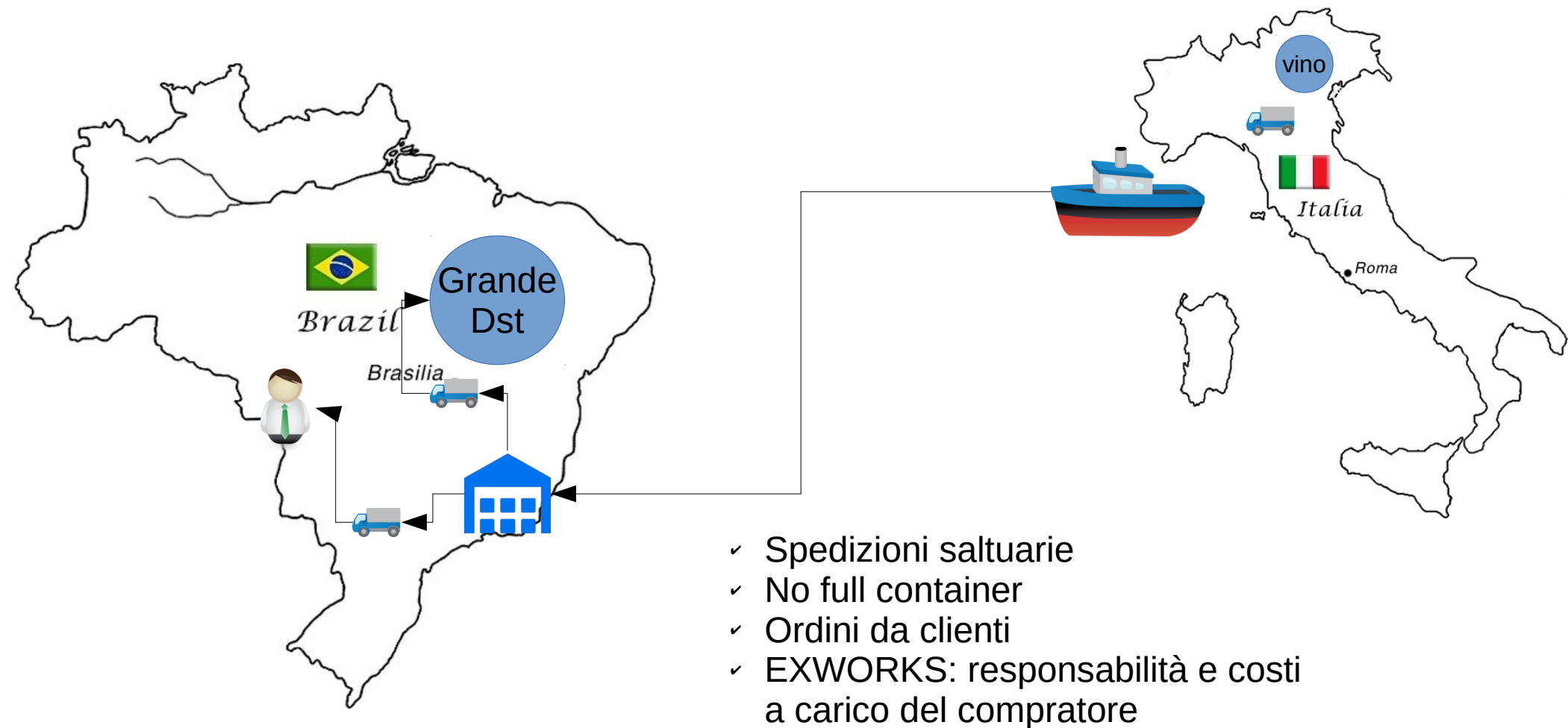
- International commercial terms rappresentano i termini utilizzati in tutto il mondo che stabiliscono costi e responsabilità nei trasporti internazionali



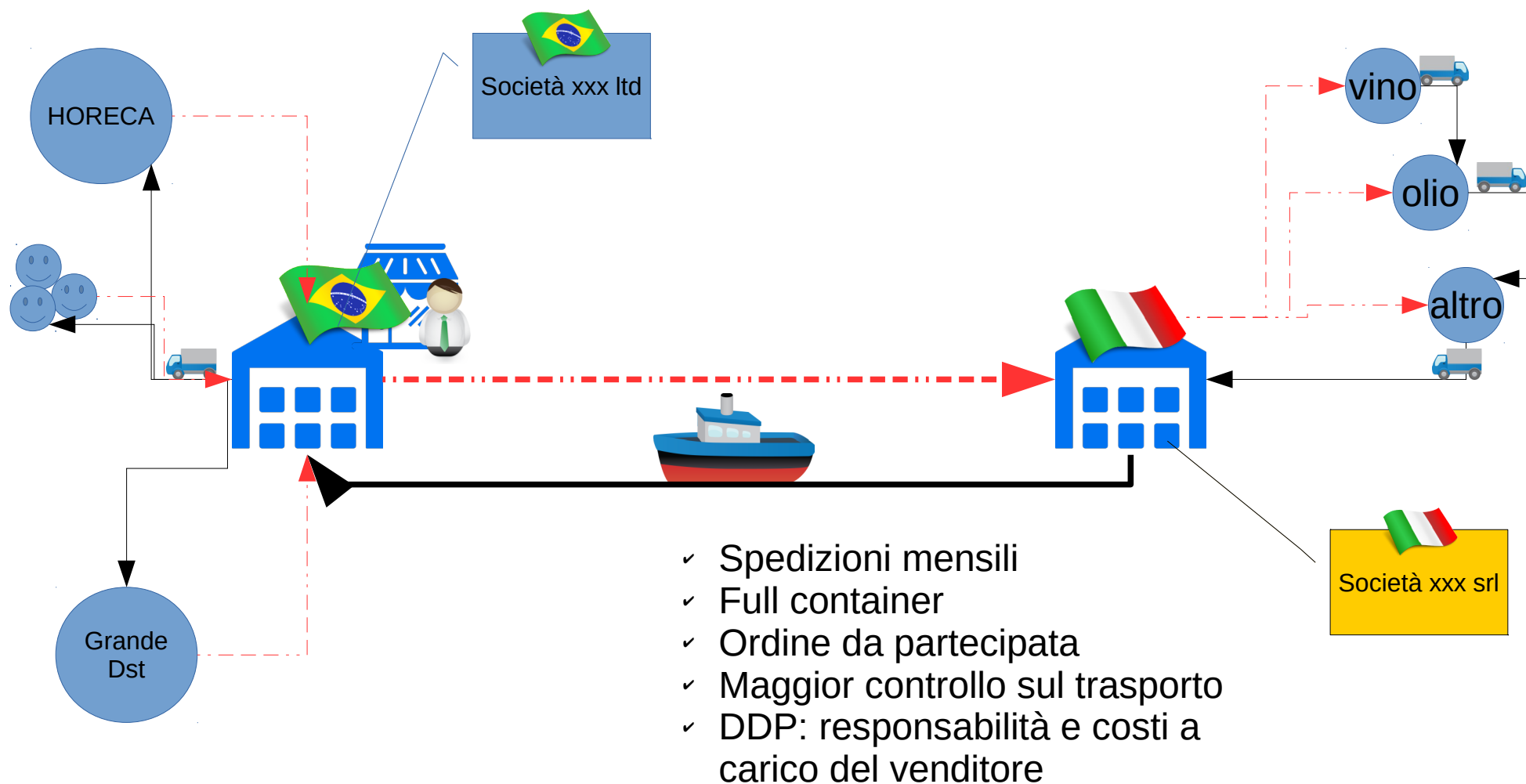
3. INCOTERMS



3. INCOTERMS



3. INCOTERMS



4. RISCHIO VALUTA e FINANCING

- Es: Un'azienda italiana produce motori elettrici che costano €1000 e li vendono in Brasile a €1100 ottenendo così un profitto di €100.
- Firmano un contratto per consegnare 500 unità per R\$3850 l'uno ($€1=R\$3,5$). Con un profitto atteso di €50.000
- Tre mesi dopo alla consegna $€1=R\$4$. Ora i R\$3850 attesi si traducono in €962,5. La società perde €137,5 per motore. Con una perdita totale di €68750



4. RISCHIO VALUTA e FINANCING

- Ogni volta che si fa business con una valuta diversa dalla propria, si rischia di trovarsi dalla parte sbagliata del cambio
- Negli ultimi 3 mesi del 2015 il R\$ è passato da R\$3,5 a R\$4,5 (ca. 30%). Negli ultimi 9 mesi il R\$ è passato da R\$4,5 (21/01/16) a R\$3,4 (21/10/16)
- Come proteggersi dal rischio?



4. RISCHIO VALUTA e FINANCING

- Come proteggersi dal rischio:
 - Definire i valori sempre in €uro
 - Essere pagati in €uro e pagare i fornitori in €uro
 - Utilizzare garanzie bancarie (con il pagamento di una commissione)
 - Forward Contracts: tasso di cambio concordato tra venditore e fornitore
 - Currency Futures Contract



4. RISCHIO VALUTA e FINANCING

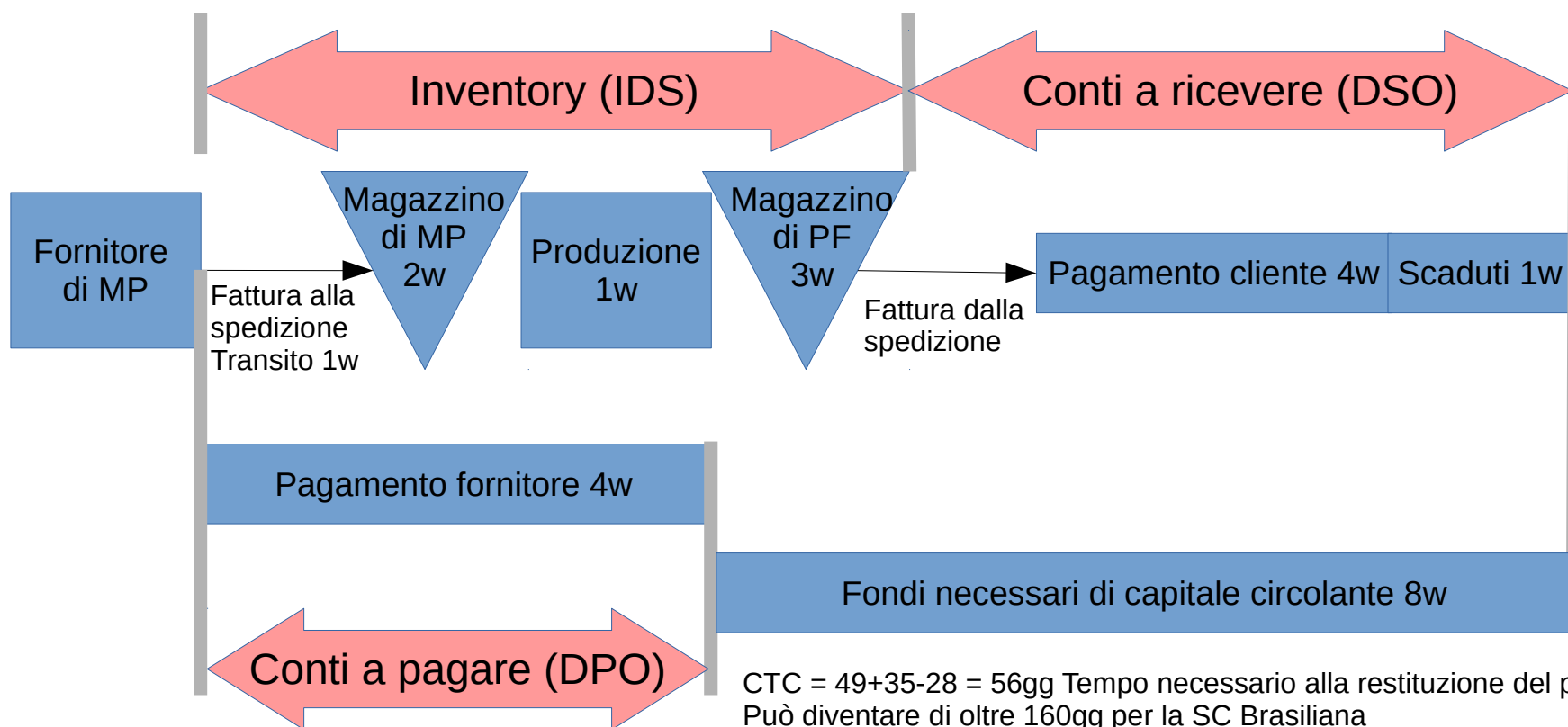
- **Financing:**
 - Corporate Income Taxes – Transfer Pricing
 - Investimento degli utili – Rimpatrio degli utili
 - Accordo sulla doppia imposizione fiscale
 - Proprietà intellettuale ed industriale
 - Gestione del Capitale circolante



4. RISCHIO VALUTA e FINANCING

- Gestione del capitale circolante (Ita/Bra)

- $CTC = IDS + DSO - DPO$



4. RISCHIO VALUTA e FINANCING

- Come migliorare il *cash to cash* CTC
 - eCommerce: pagamento all'ordine
 - Ridurre il tempo di transito
 - Ridurre le scorte (MP e PF)
 - Aumentare i termini di pagamento con i fornitori
 - Ridurre i cicli di produzione (lotti inferiori)



5. APPROCCI PRODUTTIVI

- **Contratti di produzione**
 - si acquista capacità produttiva da una società brasiliana che cura anche la distribuzione ma non la vendita e il marketing (rischio copia e boicottaggio perchè competitor)
- **Licenziatari**
 - Si autorizza l'uso della proprietà intellettuale in cambio di royalties (utilizzato nel fashion)
- **Franchising**
 - Si autorizza un “pacchetto” di proprietà intellettuali in cambio di royalties (il brand deve essere forte – soprattutto nel retail)
- **Joint venture**
 - 2 o più aziende si uniscono in una nuova società (attenzione alla maggioranza delle quote azionarie – utilizzato per bypassare autorizzazioni)
- **Filiale**
 - Si costituisce una nuova società (controllo totale del business)



DISEGNARE LA SUPPLY CHAIN

1. PRODOTTI: dimensioni, tassi di svalutazione, contenuto di manodopera, qualità, produzione
2. CONCORRENZA: pressione sul prezzo o su tempi di consegna
3. BRASILE: dazi – zone franche - incoterms – rischio valuta e financing – approcci produttivi

OBIETTIVI:
DEFINIRE GLI OBIETTIVI
STRATEGICI DELLA
SUPPLY CHAIN

LIVELLO DI SERVIZIO RICHIESTO
DAL SEGMENTO DI MERCATO

QUALI COSTI/ASSET RICHIESTI
DALLA NUOVA STRATEGIA

STRATEGIA:
DISEGNARE LA SUPPLY
CHAIN

DOVE RICERCARE LA VELOCITA'
NELLA SUPPLY CHAIN

QUANTE SUPPLY CHAIN DIVERSE
NECESSARIE

TATTICA:
RI-OTTIMIZZARE SULLA
NUOVA STRATEGIA

IL MIX DEL PORTFOLIO

LE SCORTE LUNGO LA SUPPLY CHAIN

NUMERO E LOCAZIONE DEI CD

DESIGN DEL PRODOTTO

SISTEMI GESTIONALI E
PROCESSI DI PIANIFICAZIONE

CONCLUSIONI

- è necessario ripensare alla supply chain
- la supply chain da locale diviene globale (SCG)
- scg per paese: no all'approccio "one size fits all"
- Identificare i punti chiave che influenzano la supply chain
- l'analisi deve essere congiunta



CONCLUSIONI

- I 5 punti chiave:
 1. *Dazi*: possono essere un'opportunità
 2. *Zone franche e magazzini doganali*: permettono lavorazioni a basso costo e di posticipare il pagamento delle imposte
 3. *Incoterms*: codifica internazionale per i trasporti che determina responsabilità e costi
 4. *Rischi di cambio e financing*: estrema attenzione per non vedere vanificato il risultato aziendale
 5. *Modalità produttive*: ognuna per esigenze specifiche



3d Consulenze

Risposte a quesiti ed informazioni generali potrete trovarle sul sito www.3dconsulenze.it

- Marcus Vinicius de Menezes:
 - Milano +39.335.434860
 - Sao Paulo +55.11.985939369
- GRAZIE per l'Attenzione!!

