



LA PREPARACIÓN DE LAS PYMES AL EURO (I)

***(LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS NECESITARÁN UN PLAN DE ADAPTACIÓN AL EURO ANTES DEL 1 DE ENERO DE 1999.
19-OCTUBRE-1997)***

A pesar de la aproximación de la fecha inicio de la Unión Económica y Monetaria (UEM), pues faltan 437 días naturales, existe una evidencia cada vez más clara de que un gran número de empresas, en particular las pymes, aun no han afrontado las cuestiones que plantea el cambio. En la actualidad existen en España más de tres millones setecientas mil empresas, que entran dentro de la consideración de pyme, con aproximadamente diez millones de trabajadores. En el 75 % de estas empresas el único empleado es el dueño de la misma.

A pesar de no existir datos fiables, se puede afirmar, que solamente en una de cada cinco empresas han evaluado el efecto de la moneda única. La mayor parte de quienes lo han analizado, no son conscientes de los efectos concretos que tendrá sobre sus empresas. Existe un sentimiento de no estar bien informadas, y esperan recibir el principal apoyo de las instituciones financieras.

Las empresas tendrán que adaptarse a la nueva realidad, pues afecta a todas y a todos los sectores. Dos cuestiones tienen planteadas todas las empresas, cuándo y cómo realizar el cambio. La UEM no es solamente la aparición de una moneda única, que necesita de adaptaciones técnicas y operativas; es algo más, es el perfeccionamiento del mercado europeo que implicará un cambio profundo del negocio, acelerándose las tendencias actuales.

Las decisiones del cambio

La aparición del euro como anotaciones en cuenta, también llamado dinero escritural, aparecerá el 1 de enero de 1999. Si bien los billetes sólo estarán disponibles en fecha próxima al 1 de enero del 2002, la mayoría de las empresas se enfrentarán al euro desde enero de 1999 en adelante, ya que en esta fecha, se podrán realizar voluntariamente pagos en euros y estarán disponibles todos los productos financieros en euros.

En principio el impacto en las pymes no es diferente al de la de las grandes empresas, siendo necesario realizar los mismos cambios en la preparación para el euro. Independientemente de cuando se realice en cambio, las empresas deberán desarrollar un plan de contingencia.



De no contar con este tipo de plan, si la empresa no adopta las medidas adecuadas o retrasa los preparativos hasta el último momento, puede que no disponga de tiempo para diseñar, encontrar el asesoramiento o soporte técnico necesario, pudiendo tener costes más altos, y en algún caso poniendo en peligro el funcionamiento de la empresa.

La toma de estas decisiones tiene que estar precedida de una recopilación de información veraz y una posterior reflexión. Hay que partir del escenario global que supone la UEM, el entorno del sector al que pertenezca y de la realidad de cada empresa. En un paso posterior habrá que definir los objetivos a conseguir y los recursos humanos y técnicos disponibles y necesarios.

Cuándo realizar el cambio

Las distintas fechas en las que se puede hacer el cambio, las podemos agrupar en cuatro:

- Completo e inmediato desde enero de 1999
- Uso parcial del euro de enero de 1999 hasta el 2002
- Progresivo a lo largo del período transitorio
- Retrasado hasta enero del 2002

Esta decisión tiene que estar fundamentada por la incidencia de diversos factores internos y externos. Como factores internos podemos considerar el tamaño, la actividad, la disponibilidad de recursos tecnológicos, la flexibilidad de organización interna, la relación con los mercados de capitales, el grado de apertura al exterior, la proximidad a zona fronteriza o su grado de contacto con el público en general. Como factores externos se pueden considerar el país de residencia, el comportamiento y expectativas de los clientes y proveedores, la estrategia adoptada por los competidores tanto nacionales como extranjeros y la relación con las administraciones públicas.

Razones para un cambio rápido las hay de distinta naturaleza, derivadas de oportunidades estratégicas: presión competitiva, simplificación de las negociaciones con otras empresas de la UEM, todos los servicios financieros podrán encontrarse en euros, las grandes compañías actuarán como precursoras, tratar de evitar cuellos de botella logísticos y personales, dar imagen de empresa moderna.

Las razones más significativas para un cambio retrasado son: que las operaciones de pequeño importe seguirán siendo en pesetas hasta el año 2002, el alto coste de cambiar a un sistema contable capaz de trabajar en ambas monedas, disponer de informática estándar para el cambio, el aplazar el coste todo el tiempo que se pueda, mantener la consistencia del sistema operativo y contable, beneficiarse de la experiencia práctica de otras empresas adquirida durante el período transitorio.

Cómo hacer la gestión del cambio



La organización del proyecto y la gestión del cambio en la empresa, requiere un esfuerzo suplementario a la actividad diaria. Resulta crucial la elaboración de un plan para el cambio al euro. El responsable del proyecto debería de ser alguien con la visión, autoridad y aceptación suficiente para contemplar la empresa en su conjunto. En el equipo encargado de coordinar el proyecto debería estar representadas todas las áreas, aspecto que, estará en función del tamaño de la empresa.

El plan podrá constar de varias fases como son la formación del equipo que coordine el proyecto, recogida y análisis de información, identificación de impactos, la priorización de objetivos, la definición de estrategias, metas y un plan de acción, para pasar posteriormente a la ejecución de las acciones. Como todo proyecto necesita una evaluación del coste y estar dotado de un presupuesto, pero por la trascendencia que tiene éste, ha de estar siempre bajo control.

La mayoría de las funciones de una empresa se verán afectadas, aunque su incidencia dependerá del tipo de empresa y del sector al que pertenezca, por citar algunas funciones afectadas, serían las de administración, contabilidad, caja efectivo, tesorería, fiscal, informática, jurídica, marketing, clientes, proveedores, personal, formación, planificación, etc.

Conclusiones

En lugar de ir identificando alguno de los impactos que afectan a cada una de las funciones antes mencionadas, aspecto que excede de este trabajo, parece más conveniente realizar una serie de conclusiones que condensan el mensaje a transmitir:

- No es conveniente partir de generalidades, pues se corre el riesgo de obtener soluciones genéricas. Un problema grande si es partido en varios trozos, se convierten en varios problemas más pequeños que son más fáciles de resolver de forma individualizada.
- Es necesario hacer un análisis de sensibilidad propio.
- El euro supone un reto pero también una oportunidad de negocio.
- Hay que aprovechar el análisis y revisión de toda la empresa para realizar mejoras en la estructura empresarial, innovación y una nueva cultura de empresa.
- La calidad y atención al cliente tiene que ser el objetivo prioritario de toda adaptación.
- La especialización, las alianzas estratégicas, la inversión en investigación y desarrollo y la formación continuada, son líneas a seguir.
- Estar preparado implica comenzar ya a analizar y planificar la adaptación.

Si queremos evitar un futuro incierto y duro, es muy importante hacer el esfuerzo de adaptación, no se puede dejar pasar esta oportunidad.



| CONCEPTO | USA | UEM |
|---------------------------|------------|------------|
| Comienzo | 100 años | aún no |
| Fcas. electrodomésticos | 29 | 297 |
| Fcas. maquinaria agrícola | 14 | 129 |
| Concentración | Total | No |
| Movilidad geográfica | 25% | 1% |
| PIB mundial | 32,5% | 38,3% |
| Comercio externo | 19,6% | 20,9 |
| Bolsas de valores | 8 | 45 |
| Paro | 4,9% | 10,6% |
| Exportaciones | 16,2% | 44,6% |
| IPC | 2,4% | 1,9% |

Este cuadro es significativo para identificar algunas diferencias existentes entre el mercado de Estados Unidos y la Unión Europea, y para imaginar algunos de los cambios que podrán ocurrir en la UEM.