

1. Με ποιο τρόπο θα πρέπει να οργανώσω την προσαρμογή της επιχείρησής μου στο Ευρώ;

Το πρώτο πράγμα που θα πρέπει να κάνει μία επιχείρηση είναι να εντοπίσει τις στρατηγικές και επιχειρησιακές συνέπειες που θα έχει η ΟΝΕ στις επιχειρηματικές της δραστηριότητες. Σημειώνεται ότι η μετάβαση στο Ευρώ θα επηρεάσει με διαφορετικό τρόπο, διαφορετικό βαθμό και σε διαφορετικό χρόνο την κάθε επιχείρηση, ανάλογα με τον κλάδο που δραστηριοποιείται, το μέγεθός της, τα μέσα συναλλαγών που χρησιμοποιεί (μετρητά, πιστωτικές κάρτες, εμβάσματα κλπ), την έκταση των επαφών της με το κοινό και κυρίως με το μέγεθος και το είδος των διασυνοριακών δραστηριοτήτων της. Επομένως, αφού ληφθούν υπόψιν οι ανωτέρω παράγοντες, η αξιολόγηση των επιπτώσεων θα πρέπει να πραγματοποιηθεί ξεχωριστά για τους παρακάτω τομείς. Πελάτες, προμηθευτές, προϊόντα ή υπηρεσίες, ανταγωνιστές, επιχειρηματικοί εταίροι.

Από τα αποτελέσματα του έργου αξιολόγησης των επιπτώσεων του Ευρώ θα αποφασισθεί η κατάλληλη για την επιχείρηση προσέγγιση της προετοιμασίας και ο χρόνος μετάβασης στο ενιαίο νόμισμα.

Στην συνέχεια θα πρέπει να αναπτυχθεί το σχέδιο δράσης για την υλοποίηση της επιλεγείσης προσέγγισης. Το σχέδιο αυτό θα πρέπει να είναι λεπτομερειακό για κάθε τομέα της επιχείρησης και να καλύπτει τον τομέα της παραγωγής των προμηθειών, της χρηματοδότησης, των συστημάτων πληροφορικής και της λογιστικής, την εκπαίδευση και επιμόρφωση του προσωπικού. Για την διαχείριση του σχεδίου προσαρμογής της επιχείρησης θα πρέπει να διορισθεί υπεύθυνος σχετικά με το Ευρώ ο οποίος θα είναι ένα από τα στελέχη της επιχείρησης, ανάλογα με τον τομέα που θα υποστεί τις μεγαλύτερες επιπτώσεις από την έλευση του Ευρώ. Το στέλεχος αυτό θα πρέπει να είναι σε θέση να ελέγχει την πρόοδο της επιχείρησης, τους στόχους που έχει θέσει στα πλαίσια προσαρμογής της στις νέες συνθήκες αλλά και να καθοδηγεί όλους τους υπαλλήλους της επιχείρησης. Ο υπεύθυνος για το Ευρώ πρέπει να προχωρήσει στην συγκρότηση μιας ομάδας εργασίας που θα αναλάβει την υλοποίηση του σχεδίου μετάβασης. Για την εξασφάλιση της επιτυχίας, ο υπεύθυνος σ' αυτό το στάδιο θα πρέπει να προχωρήσει στις εξής βασικές ενέργειες:

- να αναθέσει ευθύνες και αρμοδιότητες κατά επιχειρηματική λειτουργία για την υλοποίηση των επιμέρους δραστηριοτήτων του σχεδίου δράσης (πελάτες, πληροφοριακά συστήματα, προμηθευτές κλπ).
- να κατανείμει τους πόρους που απαιτούνται για την υλοποίηση των δράσεων (προσωπικό που θα απασχοληθεί, νέος εξοπλισμός κλπ).
- να καθορίσει τις προθεσμίες για την ολοκλήρωση κάθε ενέργειας και συνολικά του όλου έργου.
- να παρακολουθεί και να ελέγχει τις δραστηριότητες της ομάδας Ευρώ και να διασφαλίσει την τήρηση των προθεσμιών.

2. Πώς θα πρέπει να προετοιμαστούν οι Ελληνικές Επιχειρήσεις για την ενιαία αγορά και την εισαγωγή του Ευρώ;

Η ένταξη της χώρας μας στην Οικονομική & Νομισματική Ένωση και η εισαγωγή του Ευρώ συνεπάγεται πολλές σημαντικές τεχνικές, λειτουργικές, οργανωτικές και νομικές αλλαγές για τις επιχειρήσεις.

Κατά τη διάρκεια της μεταβατικής περιόδου οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επιλέξουν την δυνατότητα διπλής αναγραφής τιμών και χρήσης του Ευρώ στις συναλλαγές τους, στα τιμολόγια, στα λογιστικά συστήματα, στις μηχανογραφικές τους εφαρμογές καθώς και να επιλέξουν το νόμισμα της καταθετικής και δανειστικής τους λειτουργίας.

Επίσης, θα πρέπει να προσαρμόσουν τις λειτουργίες τους για την πλήρη μετάβαση στο Ευρώ γεγονός που απαιτεί:

- την μετατροπή των αξιών και την λογιστική απεικόνισή τους σε Ευρώ, καθώς και των ιστορικών στοιχείων για λόγους συγκρισιμότητας
- την προσαρμογή των μηχανογραφικών τους συστημάτων ενσωματώνοντας όλες τις αναγκαίες τροποποιήσεις που αφορούν τις τιμές μετατροπής, δηλαδή τις σταθερές ισοτιμίες των εθνικών νομισμάτων με το Ευρώ, την απεικόνιση όλων των αξιών με δεκαδικά, την στρογγυλοποίηση των ποσών, τους κανόνες διαφάνειας των τιμών κλπ.
- την προσαρμογή των τιμοκαταλόγων, των τιμολογίων και όλων των παραστατικών και εντύπων που χρησιμοποιεί η επιχείρηση
- την αλλαγή των ταμειακών μηχανών (αντικατάσταση ή αλλαγή του λογισμικού τους)
- την μετατροπή των αυτόματων μηχανών πώλησης, ώστε να δέχονται κέρματα σε Ευρώ,

- την ενημέρωση των πελατών τους, των προμηθευτών εσωτερικού και τρίτων χωρών και των αντιπροσώπων τους,
- την προσαρμογή των συστημάτων Διοικητικής Πληροφόρησης (MIS) όπως προϋπολογισμού, κοστολόγησης, διαχείρισης διαθεσίμων κλπ
- την αλλαγή των λειτουργικών συστημάτων, των βάσεων δεδομένων σε όλες τις εφαρμογές προμηθευτών, πελατών κλπ.

Επιπλέον, οι νέες ευκαιρίες οι οποίες παρουσιάζονται στις επιχειρήσεις από την εισαγωγή του Ευρώ και τη νέα δομή και το εύρος της ενιαίας πλέον ευρωπαϊκής αγοράς, συνεπάγονται αλλαγές και στην στρατηγική τους, ειδικότερα σε θέματα σχεδιασμού, προώθησης πωλήσεων, επιλογής και ανάπτυξης πελατολογίου και σε νέες ενδεχομένως αγορές, έτσι ώστε να μπορέσουν να αξιοποιήσουν τα πλεονεκτήματα της Οικονομικής και Νομισματικής Ένωσης.

3. Πότε και πως θα πρέπει να προσαρμοστούν τα συστήματα διοικητικής πληροφόρησης και εσωτερικού ελέγχου των επιχειρήσεων:

Τα διάφορα συστήματα πληροφόρησης που χρησιμοποιούν οι managers των επιχειρήσεων (επιχειρηματικά σχέδια, προϋπολογιστικοί & απολογιστικοί πίνακες, ταμιακές ροές κλπ) θα πρέπει από την μεταβατική τουλάχιστον περίοδο (από 1/1/2001) να απεικονίζονται σε Δραχμές και σε Ευρώ όχι μόνο για λόγους εξοικείωσης και προετοιμασίας αλλά και για να καταστεί δυνατή η παρακολούθησή τους στο στάδιο πλήρους μετάβασης. Για παράδειγμα, τα Business Plans και οι προϋπολογισμοί αν καταρτισθούν σε Δραχμές κατά την χρήση 2001, θα πρέπει να παρακολουθηθούν με απολογιστικά στοιχεία σε Ευρώ, αφού από 1/1/2002 όλες οι εκθέσεις θα συντάσσονται σε Ευρώ. Επίσης και τα υπόλοιπα συστήματα πληροφόρησης των επιχειρήσεων θα επηρεασθούν από την εισαγωγή του Ευρώ. Συγκεκριμένα, θα χρειασθεί να αναπροσαρμοσθούν τα λογισμικά που στηρίζουν τις λογιστικές εφαρμογές, τα συστήματα μισθοδοσίας, τα μητρώα των παγίων, τα συστήματα παρακολούθησης της αξίας των αποθεμάτων, τα κοστολογικά συστήματα καθώς και οι νομικές βάσεις δεδομένων, όπου περιέχουν οικονομικές συμβάσεις. Πολλά από τα συστήματα αυτά καθώς και πλήθος άλλων εφαρμογών που θα πρέπει να προσαρμοσθούν, έχουν αγορασθεί από εξωτερικούς συνεργάτες οι οποίοι θα πρέπει να αναζητηθούν εγκαίρως και ανάλογα με τις δυνατότητες των συστημάτων και το κόστος της μετατροπής τους, να αποφασισθεί είτε η τροποποίησή τους είτε η αγορά νέων.

Το δυσκολότερο έργο όμως είναι η μετατροπή σε Ευρώ σειράς στοιχείων προηγούμενων ετών (ιστορικά στοιχεία πελατών, προμηθευτών, αποθήκης κλπ), ώστε να επιτυγχάνεται η συγκρισιμότητα των μεγεθών.

Επίσης, τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου (internal controls) θα επηρεασθούν σε σημαντικό βαθμό και θα αποκτήσουν πολύ μεγαλύτερη σημασία όχι μόνον για να διαχειριστούν τα πιθανά λάθη από την προσαρμογή των επιχειρήσεων στο Ευρώ, αλλά και για να αντιμετωπισθούν οι αυξημένες απαιτήσεις λειτουργίας στις πιο οργανωμένες αγορές της ενιαίας Ευρώπης.

Ειδικότερα για τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις, προβλέπεται υπό μορφή σύστασης από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η υποστήριξή τους από τις μεγάλες επιχειρήσεις.

Για το συγκεκριμένο θέμα, μπορούν να χρησιμοποιήσουν πακέτα «μετάβασης στο Ευρώ» που έχουν αναπτυχθεί ήδη από μεγαλύτερες εταιρείες.

4. Ποιες αλλαγές απαιτούνται στην τιμολόγηση των προϊόντων / εμπορευμάτων; Πώς θα πληρώνω τους προμηθευτές:

Η μορφή των εντύπων παραγγελιών και των τιμολογίων θα πρέπει να αλλάξει, εφόσον τα προϊόντα θα τιμολογούνται και σε Ευρώ κατά την μεταβατική περίοδο, στα πλαίσια της διπλής αναγραφής τιμών. Επομένως, θα πρέπει να προσαρμοστούν τα λογισμικά προγράμματα που στηρίζουν τις εργασίες παραγγελιών και τιμολόγησης. Επίσης, από 1/1/2001 και εφόσον δεν υπάρχουν διαφορετικές αμοιβαίες συμφωνίες, οι πελάτες θα δύνανται να εξοφλούν τα τιμολόγια τους, είτε σε εθνικό νόμισμα, (Δραχμή, Γερμανικό Μάρκο, Γαλλικό Φράγκο κλπ) είτε σε Ευρώ. Το γεγονός αυτό θα δημιουργήσει την ανάγκη ύπαρξης ενός συστήματος λογιστικής συμφωνίας των τιμολογίων σε Ευρώ με τις αντίστοιχες εισπράξεις σε εθνικό νόμισμα και αντιστρόφως.

Απαραίτητη επομένως είναι η έκδοση τιμοκαταλόγου και στα δύο νομίσματα για την μεταβατική περίοδο και οπωσδήποτε τιμοκαταλόγων σε Ευρώ από 1/1/2002.

Όσον αφορά στα τιμολόγια των προμηθευτών, αυτά είναι δυνατόν να εκφράζονται είτε σε Ευρώ είτε σε οποιοδήποτε νόμισμα της ζώνης του Ευρώ. Η εξόφλησή τους θα μπορεί να γίνεται σε Ευρώ ή στο εθνικό νόμισμα, αφού οι Τράπεζες θα αναλαμβάνουν να μετατρέπουν τις πληρωμές στο νόμισμα που επιθυμεί ο προμηθευτής χωρίς επιβάρυνση με έξοδα. Όμως, προκύπτει η ανάγκη ανάλογης προσαρμογής του βιβλίου παραγγελιών.

5. Ποια είναι η καλύτερη περίοδος για να προετοιμαστεί η επιχείρησή μου; Για ποιο λόγο θα πρέπει να

οργανωθεί εγκαίρως η μετάβαση της επιχείρησής μου στο Ευρώ;

Οι Ελληνικές Επιχειρήσεις, ανεξάρτητα από τον χρόνο μετάβασης της χώρας μας στην ΟΝΕ, θα πρέπει να προετοιμαστούν εγκαίρως έτσι ώστε να είναι σε θέση να λειτουργούν στην Ευρωπαϊκή αγορά.

Επιπλέον, η έγκαιρη οργάνωση της μετάβασης των επιχειρήσεων στο Ευρώ πλεονεκτεί και στα παρακάτω σημεία:

- Όσοι προσδιορίσουν όσο το δυνατόν εξαντλητικότερα και με βάση τις δικές τους επιχειρησιακές ιδιαιτερότητες τις επιδράσεις του Ευρώ, θα διαθέτουν έγκαιρα στρατηγικό πλεονέκτημα, αφού θα αξιοποιήσουν πρώτοι τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται στις αγορές ενώ θα ελαχιστοποιήσουν εγκαίρως τυχόν κινδύνους και θα βελτιώσουν αδυναμίες.
- Τα συστήματα και το προσωπικό θα προσαρμοστεί γρηγορότερα με αποτέλεσμα να αποφευχθούν προβλήματα και λάθη της τελευταίας στιγμής
- Θα επιτευχθεί γρηγορότερα η πρόσβαση σε χαμηλού κόστους χρηματοδότηση και άλλες χρηματοοικονομικές υπηρεσίες.
- Θα απαιτηθεί σχετικά χαμηλότερο κόστος προσαρμογής λόγω του καλύτερου προγραμματισμού και συντονισμού των ενεργειών.
- Θα περιορισθεί το κόστος χρήσης πολυνομισματικών συστημάτων και η παρακολούθηση των λογαριασμών καταθέσεων και χορηγήσεων που τηρούνται σε εθνικά νομίσματα της ζώνης του ευρώ.
- Θα γίνει σε περισσότερες της μίας χρήσεις η απόσβεση του κόστους μετάβασης στο ενιαίο νόμισμα.

Εξ' άλλου, θα πρέπει να επισημανθεί ότι, όσες επιχειρήσεις ανταποκριθούν αποτελεσματικά και εγκαίρως στις νέες απαιτήσεις (νέα πρωτοποριακά προϊόντα στο Ευρώ, ενημέρωση πελατών κλπ) θα έχουν σημαντικό συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων από άποψη ανάπτυξης εργασιών και γενικότερα Marketing και επιπλέον θα δώσουν την εντύπωση στην αγορά, στους επενδυτές και στους πελάτες τους, ότι διαθέτουν δυναμισμό και μεγάλο βαθμό προσαρμοστικότητας σε νέα δεδομένα.

4. Με ποιο τρόπο θα πρέπει να προσαρμοστούν τα πληροφοριακά συστήματα στο Ευρώ; Ποιες παραμέτρους θα πρέπει να λάβω υπόψη μου;

Η ανάγκη προσαρμογής των ηλεκτρονικών υπολογιστών στις προδιαγραφές του ενιαίου νομίσματος αντιπροσωπεύει πιθανότατα τη μεγαλύτερη τεχνική και μια σημαντική επιχειρηματική πρόκληση σε ότι αφορά τη μετάβαση στην ΟΝΕ για τις επιχειρήσεις. Όλα τα προγράμματα, οι φάκελοι, οι βάσεις δεδομένων, οι έλεγχοι και οι εκθέσεις που περιέχουν αναφορές σε χρηματοδοτικές και λοιπές οικονομικές πληροφορίες θα πρέπει να τροποποιηθούν. Οι μεγάλες εταιρείες μπορεί να έχουν ήδη εκατοντάδες ηλεκτρονικές εφαρμογές, πολλές από τις οποίες μπορούν να επηρεαστούν από το ενιαίο νόμισμα. Ορισμένες εταιρείες έχουν ήδη εκπονήσει μελέτες για την αξιολόγηση των κυριότερων συστημάτων πληροφοριών που χρησιμοποιούν. Τα προσωρινά αποτελέσματα δείχνουν ότι το μέγεθος του προβλήματος μπορεί να συγκριθεί με το πρόβλημα «του έτους 2000».

Οι σχετικές επιπτώσεις εξαρτώνται από:

- αν οι εν λόγω εφαρμογές αποτελούν «πακέτα τρίτων» ή έχουν αναπτυχθεί στο εσωτερικό της εταιρείας. Ενώ η τροποποίηση προϊόντων που έχουν αναπτυχθεί στο εσωτερικό μίας επιχείρησης έχει ήδη κόστος, οι χρήστες λογισμικού τρίτων μερών θα πρέπει να ελέγξουν αν οι προμηθευτές τους σχεδιάζουν να κυκλοφορήσουν εκδόσεις των πακέτων τους συμβατές με το Ευρώ και αν οι σχετικές συμβάσεις προβλέπουν την κάλυψη του εν λόγω κόστους. Θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη σημασία στις συμφωνίες εκχώρησης και τους περιορισμούς που απορρέουν από τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας, ιδιαίτερα αν οι εργασίες προσαρμογής πραγματοποιηθούν από άλλη εταιρεία.
- αν τα προγράμματα έχουν δυνατότητα λειτουργίας με διαφορετικά νομίσματα, κάτι που θα διευκόλυε τη χρήση δύο νομισμάτων κατά τη μεταβατική περίοδο,
- την ηλικία του συστήματος ηλεκτρονικών υπολογιστών. Για τα παλαιότερα συστήματα, ίσως δεν υπάρχουν πια ορισμένες πληροφορίες και εγχειρίδια. Αυτό ισχύει τόσο για εφαρμογές που έχουν αναπτυχθεί στο εσωτερικό της επιχείρησης (όπου μπορεί να έχει συνταξιοδοτηθεί το αρμόδιο προσωπικό) όσο και για προϊόντα τρίτων μερών (των οποίων μπορεί να έχει παύσει ήδη η παραγωγή).

Οι διευθυντές των συστημάτων IT θα πρέπει να έχουν συγκεκριμένες κατευθύνσεις από την ανώτατη διεύθυνση σχετικά με τη στρατηγική μετάβασης της επιχείρησης στην ΟΝΕ, για παράδειγμα αν επιθυμεί η εταιρεία να χρησιμοποιεί ένα ή και τα δύο νομίσματα κατά τη διάρκεια της μεταβατικής περιόδου. Σημείο εκκίνησης μπορεί να αποτελέσει η ανάληψη μιας αξιολόγησης των κυριότερων συστημάτων πληροφοριών που υπάρχουν και να εξετασθούν οι διασυνδέσεις μεταξύ των συστημάτων, περιλαμβανομένων και όπου είναι εφικτό, των διασυνδέσεων με πελάτες και προμηθευτές. Θα πρέπει επίσης να εξετασθούν οι πιθανές συνέργιες με σχέδια που αφορούν το

πρόβλημα «του έτους 2000». Ένας καλός κανόνας για τις επιχειρήσεις θα ήταν να χρησιμοποιούν μόνο υπάρχοντα ή νέα σχέδια τεχνολογίας των πληροφοριών που να είναι συμβατά με το ευρώ ή που να μην επηρεάζονται από τη μετάβαση στην ΟΝΕ.

Παρά το γεγονός ότι η προσαρμογή των συστημάτων πληροφορικής αποτελεί επιπλέον κόστος και ενδεχομένως να έχει ως συνέπεια την καθυστέρηση για την ανάπτυξη άλλων συστημάτων που εντάσσονται στον εκσυγχρονισμό της λειτουργίας της επιχείρησης, εντούτοις το Ευρώ αποτελεί την ευκαιρία να αντικατασταθούν τα απηρχαιωμένα συστήματα με πακέτα Software, να επανασχεδιαστούν με βάση τις νέες τεχνολογίες και να ευθυγραμμιστούν τα συστήματα με νέες επιχειρηματικές διαδικασίες.

