Efectos de la implantación del Euro en la gestión comercial de la empresa

EDUARD CRISTÓBAL FRANSI (1)
JAUME CODINA MEJÓN
Universidad de Lleida

Este trabajo pretende contribuir a mejorar la información sobre el proceso de adaptación del departamento comercial de las empresas al esperado cambio monetario. El propósito es conocer la percepción a nivel general de adaptación que tienen las empresas, las ventajas e inconvenientes de la introducción del euro, los costes de adaptación, el nivel de información recibido y la formación del personal para adaptarse a la nueva moneda, y finalmente, identificar las dificultades o problemas de adaptación para la citada área comercial de la empresa, así como la temporización de la adaptación prevista.

1. INTRODUCCIÓN

El hecho de encontrarnos ya en la fase final del calendario de introducción de la nueva moneda plantea una serie de interrogantes y cuestiones a debatir sobre el efecto de la adaptación en las empresas (ver cuadro 1). El nuevo marco jurídico económico plantea una serie de cuestiones técnicas y operativas que inevitablemente la empresa ha de resolver. Estas adaptaciones deben aprovecharse para introducir mejoras en sus sistemas contables, informáticos, de personal, etc. Por otra parte, la entrada del euro supone, también, una serie de retos estratégicos que la empresa ha de plantearse para consolidar su posición en este nuevo mercado más amplio y más transparente, donde la competitividad jugará un papel principal. La empresa ha de planificar como le va a afectar desde el punto de vista estratégico a cada una de las áreas de la empresa y desarrollar un plan para afrontar sus efectos en un período corto de tiempo.

(1) Eduard Cristóbal Fransi, Plaza Víctor Siurana, n.º 1, 25003, Lleida. Tel.: 973 70 31 79. Fax. 973 70 21 05. Dirección electrónica: cfeduard@aegern.udl.es.

La transición al euro es un proyecto multifuncional, ya que afecta a todas las áreas de la empresa. Las empresas deben diseñar una plataforma sobre el euro que involucre a todas estas áreas, y cuya misión es la de identificar todos los impactos del cambio monetario y la definición de una serie de acciones con el objetivo de aprovechar esta adaptación como una oportunidad estratégica para reposicionarse en el mercado.

A lo largo de este trabajo realizaremos un breve repaso a las principales implicaciones para las diferentes áreas funcionales de la empresa, derivadas de la introducción del euro. Así, el área comercial ante una apertura del mercado ve ampliarse sus potencialidades en todos los ámbitos (clientes, proveedores, acceso a financiación e inversión, transparencia en los precios…), de modo que las empresas deben revisar su posicionamiento, su potencial de negocio con respecto al nuevo y vasto mercado, y la posible entrada de nuevos competidores.

El comercio minorista, debido a la proximidad con el cliente final, deberá realizar un mayor esfuerzo de información durante el periodo de doble circulación en el mismo establecimiento. Existen numerosas formas de hacer llegar esa información, a través de folletos informativos, carteles mostrando el precio de los productos en ambas monedas, tablas de conversión, eurocalculadoras para convertir de una moneda a otra, personal para aclarar las dudas que puedan surgir con la nueva moneda, mostrar los precios en las etiquetas de los productos en ambas divisas, etcétera.

Cuadro 1

Calendario de implantación del euro

Fechas clave de la implantación del Euro	
1 de enero de 1999	**Nacimiento del Euro a nivel financiero**
1 de septiembre de 2001	**Distribución de monedas Euro a las entidades financieras y grandes centros de distribución**
1 de diciembre de 2001	**Distribución de monedas euro a los comercios, hostelería y restauración**
15 de diciembre de 2001	**Distribución de la moneda Euro a los ciudadanos (compra starter kits)**
1 de enero de 2002	**Introducción de billetes y monedas en euros y retirada paulatina de los billetes y de las monedas nacionales.**
	Final de la transición por parte de los bancos. Solamente circula el euro. Todos los pasivos monetarios quedan convertidos en euros.
Del 1 de enero de 2002 a 28 de febrero de 2002	**Convivencia Euro/peseta**
28 de febrero de 2002	**Fin del proceso de doble circulación de moneda. Supresión del curso legal de los billetes y de las monedas nacionales. El cambio de moneda local por euros continúa hasta el 30 de junio de 2002.**

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al área financiera el euro aporta importantes oportunidades estratégicas en los departamentos de compras, sobretodo de pequeñas y medianas empresas que, hasta el momento, se mostraban reacias a trabajar con proveedores europeos. Con la eliminación del riesgo de cambio y la reducción de los gastos administrativos se percibirá Europa como un mercado nacional. Las empresas consultarán precios con proveedores extranjeros para ver si son más competitivos. Además, las empresas tendrán oportunidades para establecer alianzas de compras o crear grupos de compra con otras empresas europeas (SABI, 1998).

La gestión de tesorería puede verse simplificada dado que disminuye el número de divisas existente, pudiendo requerir una reorganización del departamento de finanzas y tesorería. Se han de revisar las operaciones de gestión del riesgo de cambio y de los tipos de interés, reduciéndose el número de cuentas corrientes y de bancos con los que trabajan las empresas, especialmente las multinacionales.

Por otra parte, las empresas gozan de mayores posibilidades de financiación y tipos de interés menores. La fragmentación actual de los mercados de inversión y financiación deja paso a un gran mercado unificado. La competencia se intensificará en los diversos mercados de capitales y centros financieros, aumentando el número de productos financieros y el recurso a las agencias de rating.

En lo referente al área contable la aparición del euro facilitará los procesos de redacción de informes y consolidación de los estados financieros a nivel internacional (SABI Y SALADRIGUES, 1998). Las empresas europeas podrán comparar la gestión de las diferentes filiales, sin tener en cuenta el efecto producido por la evolución de la divisa durante el año (SABI, 1999). La convivencia de contratos, facturas, documentos, etc., en ambas monedas durante el período transitorio requerirá una organización contable flexible que permita hacer frente a esta situación especial y transitoria.

Para el área informática la introducción de la moneda única tiene un impacto complejo. Todos los programas, archivos, bases de datos, pantallas e informes que contengan referencias financieras deben de ser modificados: software contable, sistemas de pagos y facturación, pagos de nominas, hojas de cálculo financieras, cálculo de costes, control de inventarios y de almacén, control de tesorería, etc. El período transitorio durante el cual conviven las dos monedas supone un problema adicional debido a que durante estos tres años de transición las empresas se encuentran en situaciones en las que reciben informaciones financieras en ambas divisas

Finalmente el área de recursos humanos deberá procurar que el personal clave tenga información para planificar la adaptación al euro. Esta formación debe diseñarse según las necesidades de cada grupo. Por ejemplo, los vendedores necesitarán formarse para negociar en euros y los cajeros para aprender cómo tratar a los consumidores y ayudarles a familiarizarse con la nueva moneda. La Conversión de las nóminas y las pensiones a euros no será obligatoria hasta el 1 de enero del 2002. Para facilitar la aceptación del euro por los empleados es

útil que las empresas muestren en las nóminas los salarios netos, tanto en euros, como en moneda nacional, durante un período de tiempo antes y después de la introducción de los billetes y monedas de euro.

2. EFECTOS DEL EURO EN EL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA

El área comercial de la empresa será una de las áreas que se verán más implicadas en la transición al Euro por parte de la empresa. Obviamente será el sector detallista el más afectado, mientras que los menos afectados serán los sectores servicios y la construcción (ARTIS Y SURIÑACH, 2000).

La empresa tendrá que tener en cuenta los siguientes factores para optar por una estrategia adecuada:

- Conversión del precio a otra moneda de referencia
- Mercado interior de mayor dimensión
- Aumento de la competencia debido a una mayor transparencia en los precios
- Oportunidad para diferenciarse de la competencia
- Posible homogeneización gradual de los comportamientos de compra europeos

El aumento de la competencia exige un replanteamiento de la estrategia comercial, a causa de la aparición de nuevos competidores en el mercado nacional, además de hacer posible que las empresas, por la transparencia de precios, comparen costes directamente y puedan buscar nuevos proveedores más competitivos.

Dentro del área comercial, todas les variables de marketing se verán alteradas por este proceso, pero teniendo en cuenta que la intensidad del impacto dependerá en gran medida de la situación de cada empresa respecto a su posición competitiva, grado de lealtad de sus clientes, dimensión, prestigio de sus marcas, sector al que pertenezca, etc.). Esta claro que para las empresas que tengan un papel activo en los mercados europeos, el euro será un catalizador de las tendencias de globalización de los mercados y para las empresas que ejercen su actividad mayoritariamente en un ámbito local, el euro puede representar una buena oportunidad de expandir su red comercial a toda la Comunidad Europea (ASSOCIATION FOR THE MONETARY UNION OF EUROPE, 1997).

Los departamentos comerciales serán los responsables de presentar una respuesta adecuada a las nuevas oportunidades de negocio y a los nuevos mercados que pueden surgir en este nuevo escenario. Como ya hemos comentado, el impacto del euro en las políticas de marketing va a ser significativo, dependiendo del sector y del tipo de producto comercializado, y las empresas deberían adoptar un enfoque de orientación al mercado en el proceso de planificación y adaptación al euro. Las empresas han de asumir el reto de la internacionaliza-

ción en la estrategia de marketing y en las políticas de producto, precio, distribución y comunicación.

2.1. **Políticas de precio y producto**

Será en la variable precio donde de una manera más evidente se observarán los efectos del euro. Con la moneda única, el tamaño del mercado doméstico se incrementará sensiblemente y aumentará la competencia debido a una mayor transparencia de precios y a la simplificación del comercio entre fronteras (CERVIÑO, 1999). Por tanto, la transparencia de precios se verá beneficiada, de manera que será más difícil mantener precios más elevados para mercancías similares. Los consumidores podrán ver inmediatamente las diferencias que antes se oscurecían por la necesidad de realizar el cambio entre las diferentes monedas europeas y calcular las correspondientes comisiones. Esta situación afectará, sobre todo, a las mercancías "estandarizadas", con alto valor añadido y/o con transporte fácil o poco costoso, y en las zonas fronterizas (ROMAN Y ROSARIO, 1998).

Uno de los problemas que pueden ser solucionados con una moneda única serán las importaciones paralelas para un mismo producto estandarizado. Es decir, importaciones y movimientos internacionales del producto fuera de los canales oficialmente establecidos por la empresa como es la venta en establecimientos no autorizados. Una vez establecido el euro, los precios de los productos estarán en esta moneda común y tendrán que ser muy similares entre los diferentes países ya que sino los consumidores autóctonos, o bien, pueden optar por no comprar en su país y esperar a visitar el país vecino donde el producto es mucho más económico, o bien, puede sentirse discriminado y perjudicar la imagen de marca de la empresa.

El euro afectará, a su vez, los precios de referencia psicológicos. Los estudios empíricos indican que, en general, los consumidores aceptan mejor los precios terminados en 9, 5 ó 0, que en las demás terminaciones. Con la entrada del euro, un producto que se venda al precio aceptable psicológicamente de 199 pesetas se presentará con un precio mucho menos atrayente de 1'2 euros. Para conseguir unos precios de venta en euros más atractivos, como por ejemplo, los de 0'99 (165 pesetas), 1'99 (332) pesetas o 9'99 (1.668 pesetas), las empresas tendrán que realizar cambios en los tamaños de los envases de sus productos o, incluso, en su composición o formulación.

Las empresas, no solamente se tienen que limitar a redondear el precio de sus productos, sino que además deberán de fijarlos a unos precios atractivos que los clientes estén dispuestos a pagar. Por tanto, las empresas tendrán que incorporar en su política comercial el rediseño de envases, cambios en los tamaños, reformulación o número de opciones de los productos para poder situarlos en las bandas y referencias de precios requeridas. También, al desaparecer el efecto discriminante del precio, puede llevar a la mejora en los servicios post-venta y atención al cliente.

Otro posible efecto psicológico se puede dar en aquellos países donde el establecimiento del euro signifique pasar a una unidad de medida menor (en todos los países, excepto la libra esterlina y la libra irlandesa). Cuando se establezca el euro como moneda de referencia, las cifras serán mucho más pequeñas, lo que puede crear una sensación de precios inferiores. Una de las posibles consecuencias de este efecto, podrían ser unos incrementos de demanda derivados de esta reducción percibida de precios.

2.2. **Políticas de comunicación y distribución**

En primer lugar las empresas deberán decidir su imagen. Tendrán que decidirse por una identidad europea o mantener sus credenciales locales. Esta decisión condicionará el eje de comunicación de la empresa.

Se puede optar por aprovechar la imagen del euro, e incorporarla a la propia a través del envase, del logotipo o de la campaña, para transmitir una imagen positiva al mercado.

Respecto a la distribución, podremos observar una tendencia a la concentración en grandes centrales de compra con un ámbito de actuación europeo, con el objetivo de conseguir un mayor poder de negociación frente a fabricantes.

Asimismo, el hecho de tener una misma unidad monetaria de referencia favorecerá la venta por canales de distribución alternativos, como venta telefónica, televisión e Internet, ya que los consumidores percibirán con mayor facilidad los ahorros y precios competitivos que pueden ofrecer estos medios respecto a los precios de los canales tradicionales.

Algunos de los problemas que tendrán que solventar las empresas serán la adaptación de los catálogos de venta a distancia a las fases de la implantación del euro y la transformación de las máquinas expendedoras. Los empresarios del sector de la distribución automática (vending) estiman que el coste medio de adaptación de cada máquina rondará las 100.000 pesetas, tan sólo en lo que respecta al cambio de lector de moneda. Pero el problema que todavía no se ha resuelto es el del período de convivencia de las dos monedas. En esta fases la máquinas deberían estar preparadas para admitir las dos monedas y esto puede suponer un coste demasiado elevado para los empresarios.

3. **METODOLOGÍA DEL ESTUDIO EMPÍRICO**

Para la consecución de los objetivos anteriormente mencionados, se desarrolló un plan de trabajo que ha seguido las siguientes etapas:

1.º) *Investigación previa de gabinete* (fuentes de información secundaria), analizando estudios y artículos referentes al tema objeto de investigación;

2.º) *Entrevistas en profundidad*, como técnica de investigación cualitativa, a técnicos, académicos y a empresas más representativas de cada sector y a organismos públicos y privados de Lleida (2), con una doble finalidad: a) perfilar un cuestionario que incluya todos aquellas preguntas para cumplir con nuestros objetivos del estudio, así como las posibles alternativas de respuesta, y b) obtener información cualitativa, para complementar los datos recogidos con la técnica cuantitativa utilizada;

3.º) *Cuestionario piloto*. Se ha efectuado una prueba a 20 empresas de la comarca, repartida entre los diferentes sectores, para detectar posibles defectos de contenido y/o forma que pudieran aparecer en el cuestionario.

4.º) *Encuesta personal*, como técnica cuantitativa de recogida de información. Se ha utilizado un cuestionario estructurado (estandarizado para los 3 sectores económicos), dirigido a las empresas industriales, de servicios y comercio de Lleida y su área de influencia (3). La materialización de las encuestas se ha realizado en el domicilio social de las empresas, localizadas mediante el censo del I.A.E.;

5.º) *Control de las encuestas*, para comprobar su fiabilidad.

El cuestionario consta de 22 preguntas. El primer bloque está compuesto de una serie de preguntas identificativas. Después tenemos un grupo de preguntas que pretenden evaluar el nivel de adaptación de las empresas al euro. Posteriormente, otro bloque de preguntas pretende estimar la percepción de las empresas respecto a la conveniencia de la introducción del euro, el nivel de información recibida, la formación alcanzada y los costes de adaptación incurridos. Finalmente se pregunta a los encuestados sobre los problemas o dificultades de la adaptación al euro para cada una de las áreas funcionales de la empresas entre la que destacamos el área comercial.

Los diferentes tipos de preguntas utilizadas son: cerradas y semicerradas, dicotómicas y multirespuesta, filtro y de control, todas ellas medidas con escala nominal, ya que prácticamente todas las variables del cuestionario son categóricas o cualitativas.

La técnica de muestreo empleada es el muestreo aleatorio estratificado con afijación proporcional, siendo la variable de estratificación el sector. El Universo seleccionado son las empresas de Lleida, con un tamaño de 30.332 empresas (4). Se seleccionó una muestra de

---

(2) Se han hecho entrevistas con el Patronat Cátala Pro-Europa, la propia Cambra de Comerç y la Delegación del CIDEM en Lleida por destacar algunos.

(3) Debido al hecho de que este estudio se ha realizado con la colaboración y a través de la Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Lleida el ámbito geográfico base de este trabajo se subscribe en el área de influencia de la citada cámara de comercio.

(4) Respecto al tamaño de la población, nos hemos basado en los registros del I.A.E., en defecto de una base de datos más exacta y actualizada, ya que somos conscientes de que este listado las referencias pueden no existir o estar repetidas.

267 empresas (5), utilizando el estimador del parámetro de la proporción. Este tamaño de la muestra garantiza un error del 6% y un nivel de confianza del 95,5%. El programa estadístico que se ha utilizado es el SPSS/PC para Windows.

Para obtener los elementos de la encuesta, o sea la selección real de las unidades de la muestra, hemos utilizado el censo del I.A.E de Lleida, disponible en la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Lleida.

Cuadro 2

Cuadro resumen de la técnica de muestreo

Ámbito	Lleida
Población	Empresas industriales, de servicios y comercios. Censo de 30.332 empresas
Muestra	266 encuestas con una margen de error ± 6 % y nivel de confianza 95,5% (k=2 y P=Q=50%)
Procedimiento	Muestreo aleatorio simple combinado con muestreo aleatorio estratificado.
Trabajo de campo	Diciembre de 2000; Enero de 2001
Administración de la encuesta	Cuestionario postal, entrevista telefónica y entrevista personal a empresas.

Fuente: Elaboración propia.

El proceso de selección ha sido aleatorio, y en proporción al peso específico de cada estrato (sector) de la población. En la selección de la muestra de cada sector se ha tenido en cuenta el producto o servicio ofrecido.

Las técnicas empleadas para analizar los datos, están basadas en la estadística descriptiva: principalmente distribución de frecuencias y tablas de contingencias, por tratarse de variables nominales; y en la inferencia estadística: prueba Chi-cuadrado, para contrastar la independencia entre variables.

4. RESULTADOS OBTENIDOS DEL ESTUDIO EMPÍRICO

4.1. La percepción de las empresas sobre su nivel de adaptación general a la nueva moneda

Con carácter general, las empresas se consideran, en su mayoría, no adaptadas al euro. El 61% de las empresas encuestadas responden negativamente a la pregunta "¿está su empresa definitivamente adaptada al euro?", contra el 39% que responden afirmativamente. Es-

(5) Se ha analizado dentro de la población diferentes estratos (sub-poblaciones) siendo el tamaño poblacional de cada estrato: sector industrial: 3.894 (13%), sector servicios: 14.390 (47%) y sector comercio: 11.990 (39%).

tos resultados obtenidos para las empresas leridanas son muy similares a los de las empresas españolas, que se encuentran no adaptadas en un 59% y adaptadas en un 39% (Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación, 2000).

Las empresas que responden no estar adaptadas al euro, tienen prevista la adaptación durante el primer semestre del año 2001 en un 34,4% y durante el segundo semestre del mismo año en un 32,5%. No obstante, un 24,5% de las empresas piensa adaptarse durante el año 2002, momento en que la adaptación al euro debería haber concluido. El porcentaje de empresas, a nivel estatal, que prevén adaptarse en el último momento es ligeramente inferior, representa un 21% (Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación, 2000).

La adaptación de las empresas por sectores de actividad muestra que las empresas del sector comercio son las que se consideran más adaptadas, representando un 46,3% (Gráfico 1).

Gráfico 1

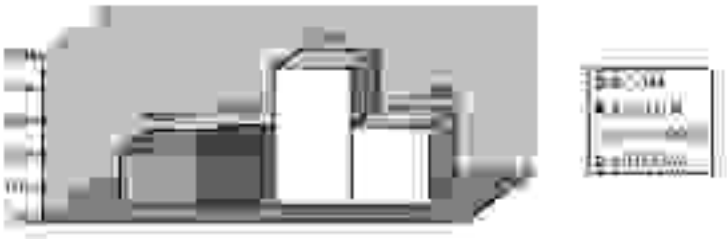
Adaptación sectorial

Fuente: Elaboración propia.

Según el volumen de ventas anual en pesetas, las empresas grandes (más de 200 millones de pesetas de ventas) son las que presentan un mayor nivel de adaptación, un 65,4% (Gráfico 2).

Gráfico 2

Adaptación por tamaño



Fuente: Elaboración propia.

El bajo porcentaje (24%) de las empresas que superan los 1.000 millones de ventas puede deberse a que las empresas de mayor tamaño poseen también más información sobre los pasos a realizar para concluir la adaptación total a la moneda única.

Si hacemos la distinción según el tipo de cliente al que destinan sus ventas, se comprueba que las empresas que venden mayoritariamente a los consumidores finales se consideran más adaptadas (un 41,2%) que las que, principalmente, tienen como clientes a otras empresas (un 37,8%).

4.2. La percepción de las empresas sobre las ventajas e inconvenientes, información y formación de las empresas ante la entrada a la moneda única

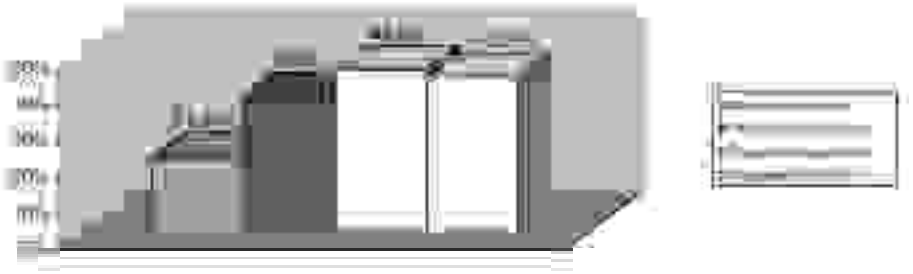
– Ventajas, inconvenientes y tiempo de adaptación.

En general, la posición de la empresa leridana no se decanta a favor de una visión claramente positiva o negativa del proceso de transición al euro. Un 46,4% de las empresas lo considera ventajoso y un 53,6% tiene una visión negativa o de perjuicio respecto a la situación actual. Es interesante comparar este resultado con el obtenido a nivel nacional, dado que un 65% de las empresas españolas opinan que la introducción del euro reportará más ventajas que inconvenientes (Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación, 2000).

En lo que se refiere a las ventajas de la introducción del euro, las empresas encuestadas dan mayor importancia a la desaparición del riesgo de cambio, un 44,9% y al hecho de mejorar la transparencia de precios entre los países de la zona euro, un 43,1%. Por otra parte, la posibilidad de ampliación de las ventas es la ventaja menos factible para las empresas, puesto que sólo un 21% considera esta posibilidad (Gráfico 3).

Gráfico 3

Ventajas de la implantación del euro

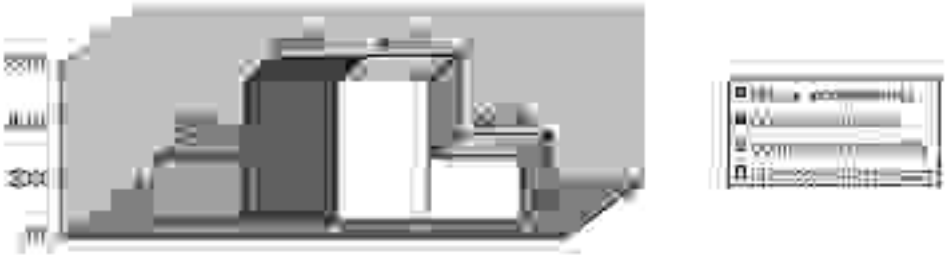


Fuente: Elaboración propia.

Para las empresas leridanas los mayores inconvenientes son la posible confusión del consumidor, un 49,1%, y los costes de adaptación al euro, un 48,3% (Gráfico 4).

Gráfico 4

Inconvenientes de la implantación del euro



Fuente: Elaboración propia.

A la hora de determinar cuales son los aspectos con los que se han encontrado con mayores dificultades las empresas, se observa en el gráfico 5, que éstas señalan el redondeo, en primer lugar (52,1%), seguido de la contabilidad (31,8%) y, del ámbito informático (31,1%). El aspecto financiero es el que menos preocupa a las empresas (6,4%). A nivel nacional existe coincidencia en cuanto a las cuestiones más dificultosas de la adaptación a la nueva moneda para las empresas (Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación, 2000).

Gráfico 5

Aspectos dificultosos de la adaptación

Fuente: Elaboración propia.

Se ha preguntado a las empresas cual creen que será el efecto del euro sobre los precios de sus productos. Se observa que un 76,1% de las empresas prevén un mantenimiento de precios, un 22,4% apuestan por una subida y sólo un 1,5% por la disminución de precios.

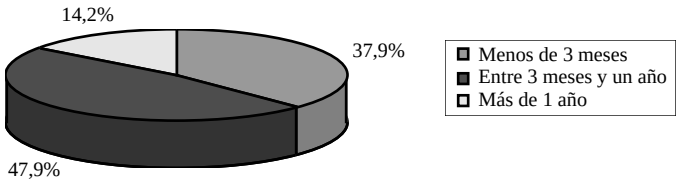
La creencia sobre la evolución de los precios difiere sensiblemente entre los diferentes sectores. En concreto, es el sector comercio (un 33,3% de las empresas) el que considera, en mayor proporción, que los precios se incrementarán. Esta percepción parece preocupante dado que el sector comercio se encuentra muy cercano al consumidor final y con mayor posibilidad de incidir sobre los precios provocando tensiones inflacionistas.

La media nacional indica que sólo un 13% de las empresas encuestadas tienen expectativas de subida del nivel de precios con la entrada del euro en el año 2002 (Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación, 2000).

Cerca de la mitad de las empresas encuestadas, un 47,9%, consideran que necesitan para su total adaptación a la nueva moneda entre 3 meses y 1 año. Un 37,9% consideran necesario un período de tiempo inferior a 3 meses y, el resto de empresas, un 14,2%, más de 1 año (Gráfico 6). Resultados muy similares a los del estudio realizado por el Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación en el año 2000.

Gráfico 6

Tiempo necesario para la adaptación al euro



Fuente: Elaboración propia.

– Fuentes de información

Respecto al nivel de información que poseen las empresas sobre el euro, éstas, en su mayoría, lo consideran suficiente. En concreto, cuando se les pregunta sobre esta cuestión, un 70,1% responde afirmativamente. El resultado a nivel estatal es mayor, el porcentaje en este caso es del 74% de las empresas (Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación, 2000).

Si analizamos esta misma cuestión agrupando las empresas por tamaño se observa que las empresas de mayor dimensión son las que se consideran más informadas de los aspectos referentes a la nueva moneda, concretamente un 78,3%.

Los medios que han resultado más útiles para conocer cómo afrontar el cambio de moneda han sido los medios de comunicación (70,8%), las entidades financieras (34,1%) y los servicios de asesores (30,3%) (Gráfico 7).

Analizando cuales son las principales actividades que deberían realizarse por parte de las administraciones públicas a fin de ampliar la información sobre la adaptación al euro, las empresas creen que deberían potenciarse, en primer lugar, las campañas dirigidas a los consumidores en un 48,7% (porcentaje que reafirma los resultados obtenidos en el gráfico 4 donde se consideraba la confusión del consumidor como el principal inconveniente de la implantación del euro); en segundo lugar, ofrecer una mayor información sobre como implementar los aspectos referentes al euro en el área contable de la empresa en un 46,8%; y, finalmente, la entrega de material informativo en un 46,1%.

Gráfico 7

Medios de información más utilizados

Fuente: Elaboración propia.

– Formación del personal

Al preguntar a las empresas sobre si sus empleados han obtenido formación específica sobre el euro, una cuarta parte de las mismas (un 25,3%) responde positivamente.

4.3. Análisis detallado del área comercial: las acciones necesarias para llevar a cabo la implantación del euro

A la hora de analizar el comportamiento de las empresas leridanas ante la próxima implantación de la moneda única, en el estudio planteamos a dichas empresas cuatro posibles actuaciones dentro del proceso de adaptación del área comercial:

– fijación de precios en euros y pesetas

– fijación de precios psicológicos

– conocimiento de las actuaciones de la competencia

– cambio de impresos y catálogos internos y externos de la empresa

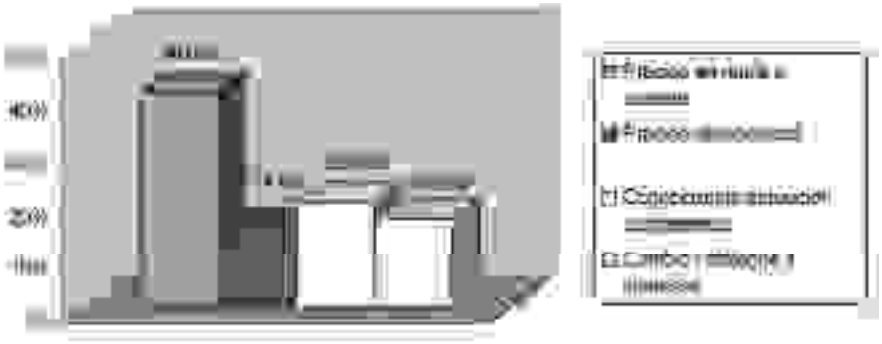
A continuación analizamos detalladamente los resultados obtenidos para cada una de las actividades comprendidas dentro del área comercial.

Se observa, en el gráfico 8, que el nivel de adaptación es muy superior en la fijación de precios en euros y pesetas, puesto que, del total de empresas encuestadas, un 40,8% responde haber realizado alguna acción en este sentido.

A pesar de ello, las empresas leridanas todavía se encuentran distanciadas de las empresas españolas puesto que éstas han realizado el doble etiquetaje en un 49% (Consejo Superior de cámaras de Comercio, Industria y Navegación, 2000).

Gráfico 8

Nivel de adaptación en los aspectos comerciales

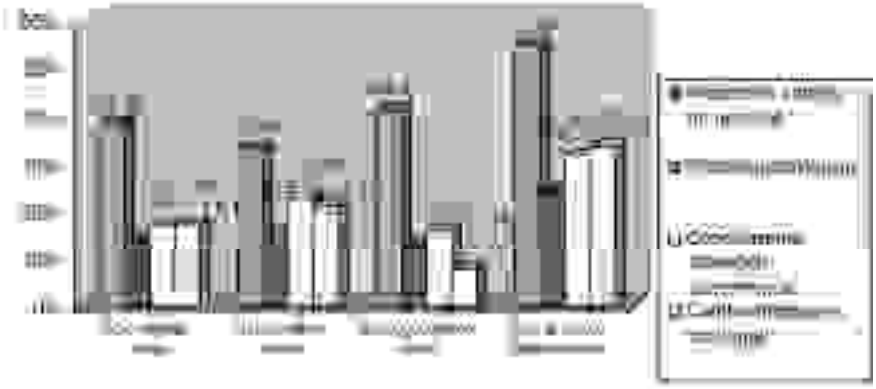


Fuente: Elaboración propia.

En general, las empresas con mayor volumen de ventas reconocen estar más adaptadas en las actividades del área comercial. La actividad en la que presentan un porcentaje más elevado, como puede verse en el gráfico 9, es en el doble etiquetaje en euros y pesetas (54,5%); en segundo lugar el cambio de impresos y catálogos (33,3%); sigue el conocimiento de las actuaciones de la competencia (31,3%) y, finalmente, la fijación de precios psicológicos (24,1%).

Gráfico 9

Nivel de adaptación del área comercial según el tamaño de la empresa

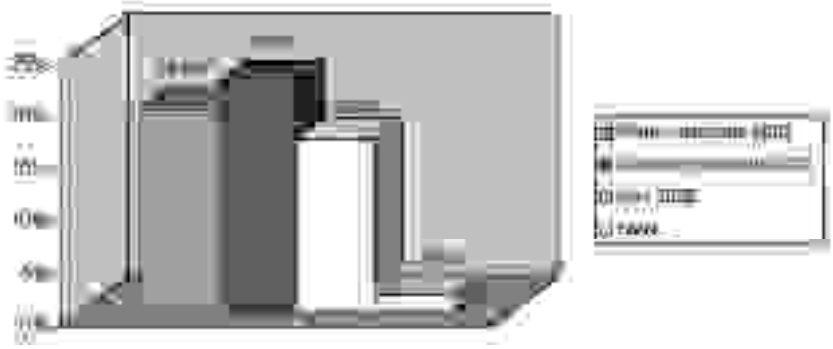


Fuente: Elaboración propia.

Si se analiza la previsión que tienen las empresas de afrontar cada una de dichas actuaciones, se obtiene que del total de empresas que no tienen doble fijación de precios; un 19,2% tiene prevista realizarla durante el primer semestre de 2001; un 22% durante el segundo semestre del mismo año; mientras que el 16,5% no realizarán la fijación de precios en euros y pesetas antes del año 2002 (gráfico 10).

Gráfico 10

Previsión fijación de precios en euros y en pesetas

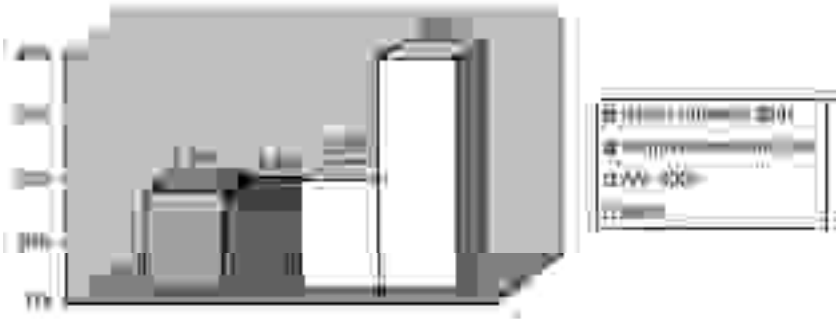


Fuente: Elaboración propia.

La fijación de precios psicológicos y el conocimiento de las actuaciones de la competencia, no parecen preocupar a las empresas leridanas como puede observarse en los gráficos 11 y 12.

Gráfico 11

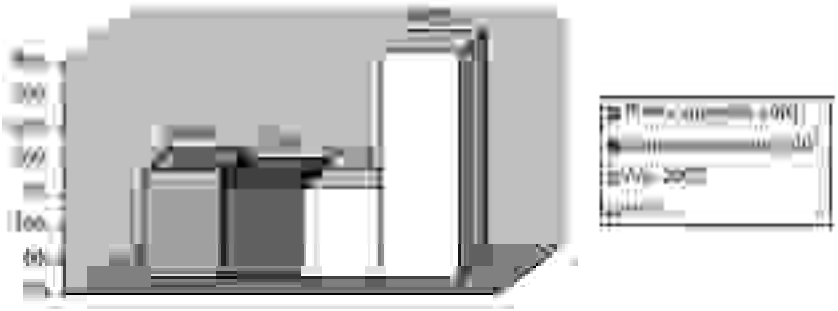
Previsión de fijación de precios psicológicos



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 12

Previsión conocimiento de las actuaciones de la competencia.

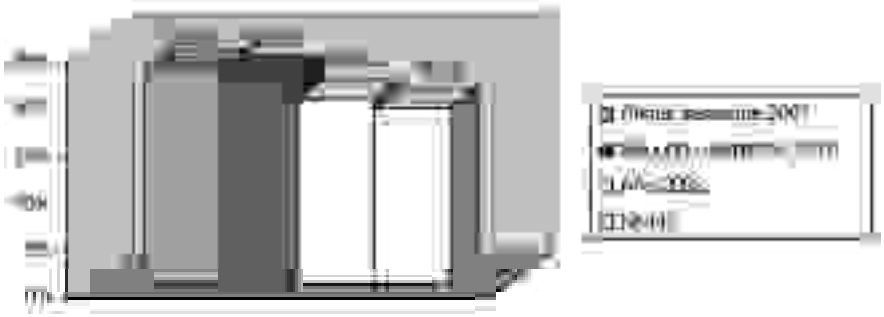


Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, la adaptación de catálogos e impresos en euros está previsto que se lleve a cabo, mayoritariamente, durante el primer o segundo semestre de 2001 con unos porcentajes de 22,6% y 22,2%, respectivamente (Gráfico 13).

Gráfico 13

Previsión cambio de impresos y catálogos de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Analizando los resultados en el ámbito sectorial, la actividad más adaptada del área comercial es la fijación de los precios en euros y pesetas. En las demás actividades, no se cumple esta coincidencia para todos los sectores, así por ejemplo, la actividad de conocimiento de las actuaciones de la competencia es la segunda más adaptada en los sectores servicios e industria y la de precios psicológicos es la segunda más adaptada para el sector comercio.

Cuadro 3. Fijación de los precios en euros y en pesetas.

		No			
	Sí	1er. semestre 2001	2.º semestre 2001	Año 2002	ns/nc
Sector industria	31,5%	31,5%	17,8%	16,4%	2,8%
Sector comercio	47,4%	11,6%	22,1%	16,8%	2,1%
Sector servicios	41,4%	17,2%	25,3%	16,1%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Respecto al período de tiempo que prevén la adaptación de las diferentes actividades, los resultados son muy poco homogéneos, entre los diferentes resultados, destacamos que para la mayoría de actividades y sectores, la adaptación se llevará a cabo durante el primer semestre del año 2001.

Cuadro 4. Fijación de precios psicológicos.

		No			
	Sí	1er. semestre 2001	2.º semestre 2001	Año 2002	ns/nc
Sector industria	10,7%	19,6%	10,7%	8,9%	50,1%
Sector comercio	19,5%	11,7%	18,2%	24,6%	26,0%
Sector servicios	13,2%	17,6%	14,7%	16,2%	38,3%

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 5. Conocimiento de las actuaciones de la competencia.

		No			
	Sí	1er. semestre 2001	2.º semestre 2001	Año 2002	ns/nc
Sector industria	18,0%	21,3%	13,1%	8,2%	39,4%
Sector comercio	16,2%	17,6%	13,5%	21,6%	31,1%
Sector servicios	26,6%	10,9%	18,8%	9,4%	34,3%

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 6. Cambio de impresos y catálogos, internos y externos, de la empresa.

		No			
	Sí	1er. semestre 2001	2.º semestre 2001	Año 2002	ns/nc
Sector industria	11,6%	30,4%	18,8%	17,4%	21,8%
Sector comercio	16,9%	16,9%	22,9%	25,3%	18,0%
Sector servicios	21,8%	21,8%	24,4%	15,4%	16,6%

Fuente: Elaboración propia.

Cabe resaltar el amplio porcentaje de empresas que no saben o no contestan en la fijación de precios psicológicos.

Finalmente y con el objeto de comprobar si existía relación entre las variables analizadas (la variable “sector” o “tamaño de la empresa”, con algunas de las variables), se realizó un análisis Chi-cuadrado con los siguientes resultados:

a) Sectores – grado de adaptación al euro (v.1 / v.18). Obteniendo una $\chi 2 = 4{,}981 < 9{,}49$ al 95% de fiabilidad. Por tanto ambas variables son independientes.

b) Sectores – grado de información (v.1 / v.17). Obteniendo una $\chi 2 = 0{,}551 < 5{,}99$ al 95% de fiabilidad. Por tanto ambas variables son independientes.

c) Sectores – Formación específica (v.1 / v.36). Obteniendo una $\chi 2 = 2{,}111 < 5{,}99$ al 95% de fiabilidad. Por tanto ambas variables son independientes.

d) Volumen de ventas – grado de adaptación al euro (v.3 / v.18). Obteniendo una $\chi 2 = 12{,}827 < 15{,}51$ al 95% de fiabilidad. Por tanto ambas variables son independientes.

e) Volumen de ventas – grado de información (v.3 / v.17). Obteniendo una $\chi 2 = 5{,}822 < 9{,}49$ al 95% de fiabilidad. Por tanto ambas variables son independientes.

f) Volumen de ventas – Formación específica (v.3 / v.36). Obteniendo una $\chi 2 = 15{,}980 > 9{,}49$ al 95% de fiabilidad. Por tanto sí existe relación entre estas dos variables.

g) Grado de obertura al exterior – grado de adaptación al euro (v.5 / v.18). Obteniendo una $\chi 2 = 2{,}907 < 18{,}31$ al 95% de fiabilidad. Por tanto ambas variables son independientes

h) Sectores – incidencia en precios (v.1 / v.26). Obteniendo una $\chi 2 = 18{,}182 > 12{,}59$ al 95% de fiabilidad. Por tanto sí existe relación entre estas dos variables.

5. CONSIDERACIONES FINALES

A la vista de los resultados obtenidos en este estudio, está claro el hecho de que el colectivo empresarial está concienciado del cambio que se experimentará recién entrado el año 2002. Pero esta realidad no tiene que hacer bajar la guardia ni a las instituciones ni a las propias empresas, ya que los impactos serán significativos e importantes y no podemos esperar a última hora para reaccionar, tal como muestra uno de los principales resultados en el que se llega en el presente estudio: **seis de cada diez empresas** encuestadas consideran que no están adaptadas al euro.

Existe una diferencia entre la percepción de adaptación general y el grado de adaptación de las diferentes áreas. Esto nos lleva a la reflexión de que las empresas están menos adaptadas de lo que ellas piensan.

Las empresas con un mayor volumen de ventas son las que se consideran más adaptadas. Sin embargo, al comprobar el grado de adaptación de las empresas con un volumen de ventas superior a 1.000 millones se observa un porcentaje de adaptación menor. Esto puede deberse a que las grandes empresas, al tener mayor información son conscientes de que todavía les falta preparación para la adaptación total al euro.

Entre las ventajas, las empresas destacan la desaparición del riesgo de cambio, la transparencia de precios y una mayor estabilidad de éstos. Los mayores inconvenientes son, la posible confusión del consumidor, especialmente para las pequeñas empresas, y los costes de adaptación al euro. Asimismo, se perciben como aspectos más dificultosos para las empresas las técnicas de redondeo, la contabilidad, el ámbito informático y la conversión de precios a euros.

Según los datos de nuestro estudio la gran mayoría de las empresas creen que los precios se mantendrán. Si comparamos estos resultados con los obtenidos en otros estudios de ámbito estatal, se constata una diferencia significativa en el porcentaje de empresas que creen que aumentaran el precio de los productos (un 13% a nivel estatal). Al analizar estos resultados, diferenciando por sectores de actividad, se comprueba que el sector comercio es el que prevé en mayor medida un incremento de precios. Esta percepción puede ser preocupante si tenemos en cuenta que es este sector el que está en contacto directo con el consumidor final y por consiguiente es el que puede alimentar una situación inflacionista.

Las empresas, en general, se consideran suficientemente informadas aunque creen que debería potenciarse la información acerca del euro, principalmente, por medio de campañas dirigidas a los consumidores y de sesiones informativas encaminadas a mejorar el proceso de adaptación del área contable, informática y administrativa de la empresa. Respecto a los medios de información más utilizados para conocer cómo afrontar el cambio de moneda destacan, notablemente, los medios de comunicación tradicional (televisión, radio, prensa…).

Si nos centramos en las áreas de gestión de las empresas, en el *área comercial* son las grandes empresas las que se consideran más adaptadas y, entre las actividades propias de esta área, el doble etiquetaje es la que presenta un porcentaje de adaptación más elevado. En el área *contable y financiera* la mayoría de las empresas esperarán a la entrada física del euro para realizar las actuaciones necesarias. La actividad más avanzada dentro de esta área es la doble facturación en euros y pesetas. Es a partir del año 2002 cuando la gran mayoría de las empresas de todos los sectores prevén adaptar el *área legal.* El área *informática*, en cambio, presenta diferencias respecto al resto dado que es el área donde, normalmente, se han realizado mayores esfuerzos.

Como conclusión final podemos afirmar que las empresas están tratando de resolver la mayoría de dudas durante el primer semestre del año 2001 y, por consiguiente, algunas percepciones o problemas que aparecen en los resultados de las encuestas podrían estar ya superadas, o bien, en proceso de estar siendo superadas, por lo que actuaciones de información y formación pueden ser cruciales en este momento.

6. **BIBLIOGRAFÍA**

AMAT, O; COLOMÉ, R. (1998): *"Guía de adaptación práctica del euro en la empresa*". Generalitat de Catalunya. CIDEM, Barcelona.

ARTHUR ANDERSEN (1998): Adaptación de la empresa al euro. Colección Cuadernos de Cinco Días, Madrid.

ARTIS ORTUÑO M.; Suriñach Caralt J. (2000). "Enquesta sobre el grau d'introducció de l'euro a les empreses ubicades a Catalunya". *Nota d'Economia n.º 66.* Gener-Abril.

BANCO DE ESPAÑA (1997): La Unión Monetaria Europea. Cuestiones fundamentales. Madrid.

CAIXA CATALUNYA (1998): L'Euro en la gestió de les Pymes. Confederació Espanyola de Caixes d'Estalvis, Madrid.

CÁMARA OFICIAL COMERCIO E INDUSTRIA DE MADRID (1997): El euro y las empresas españolas.

CAMBRA OFICIAL DE COMERÇ (1997); Avançant cap a l'Euro: com preparar la vostra empresa per al pas a la moneda única europea?. Cambra Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona.

CERVIÑO FERNÁNDEZ, Julio (1999). "Los efectos del euro en las decisiones de màrqueting". *Harvard-Deusto Marketing & Ventas, ene-feb; (30)*. Pp. 8-15

COMISIÓN EUROPEA (1997). Dirección General XV: Aspectos contables de la introducción del euro. (XV/D3/7002/97 de 30 de mayo de 1997)

CONSEJO SUPERIOR DE CÁMARAS DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN (2000): La Empresa ante el Euro. Madrid.

CUADRADO ROURA, J y MANCHA NAVARRO, T (1996): "*España frente a la Unión Económica y monetaria*". Editorial Civitas.

DEKKER, P (1997): *"Preparing Finantial Information Systems for the euro"*. Comisión Europea Dirección General XV.

DÍAZ SALDAÑA, N. (1997): *"Los efectos del euro en los sectores productivos españoles*". Instituto de Estudios Económicos, Madrid.

ESTEBAN, J. M. (1999): *"Catalunya dins l'Euro"*. Generalitat de Catalunya, Barcelona.

GARCÍA BENAU, M. A.; Garrido Miralles, P. (1995): "Los Sistemas Contables y la Armonización europea". *Revista Española de financiación y Contabilidad*. n.º 85

LÓPEZ ANDRÉS (1998). "Primer estudio sobre actitudes de los españoles ante la moneda única". *MK. Marketing y Ventas para Directivos, 1998 noviembre; (130)*

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA (1997): Plan de transición al euro. España.

MORAL, Cecilio Del. (1997): "*La implantación del euro*". G.I.S. Economía, Madrid.

MUNS, J; COLLINS, S. M. (1997): "*Espanya i l'Euro: riscos i oportunitats*". Servei d'Estudis de la Caixa, Barcelona.

ORTEGA, Raimundo (1997): "*La implantación del euro en España*". Cursoforum, Ciudad Real.

PRICE WATERHOUSE (1997): Economic and Monetary Union. Preparing your treasury for the next millennium.

PULIDO ÁLVAREZ, A. (1995-1996): "La Armonización Contable en Europa ¿Estamos en el buen camino?". *VII Congreso AECA, Sevilla y Partida Doble nº66 Abril 96.*

REQUEIJO, J. (1998): "*El Euro y la economía española: esperanzas y inquietudes*". Marcial Pons, Madrid.

RÍO BARCENA, J (1999): "*La Pyme ante el Euro. El plan de transición al euro*". Editorial Pirámide.

RODER, J. (1995): "Views of "Fédération des Experts comptables Européens" on "One Currency for Europe". *Ponencia presentada a la Comisión Europea sobre los aspectos técnicos contables de la adaptación al euro. 13 Octubre.*

ROMÁN GONZÁLEZ M. V.; ROSARIO DÍAZ J. (1998). "Implicaciones estratégicas de la adopción del euro para la empresa española: la perspectiva de màrqueting". *Actas del I Fo -*

rum Internacional sobre Las Ciencias, Las Técnicas y el Arte Aplicadas al Marketing. Madrid.

SABI MARCANO, J., y SALADRIGUES, R. (1998): "Efectos de la adaptación al Euro sobre los estados contables de las empresas". *Boletín AECA. Pág. 48-51*

SABI MARCANO, J., y SALADRIGUES, R. (1998): "La consolidación de las filiales en divisas de la ume y su conversión al euro". *Técnica Contable Junio.*

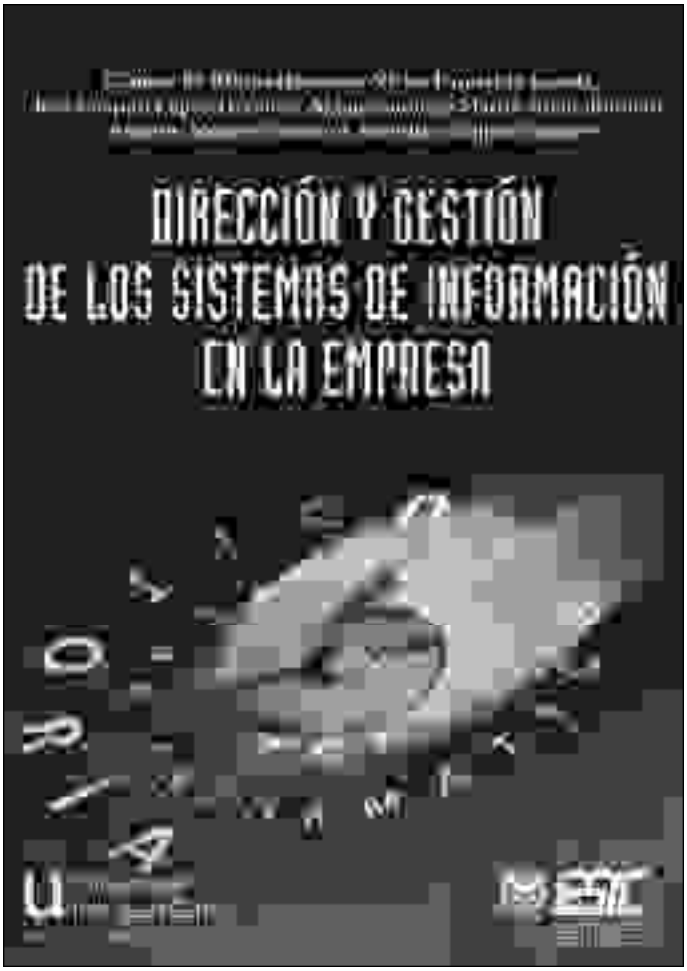
SABI MARCANO, J., y SALADRIGUES, R. (1998): "La Práctica de los tipos de cambio y el euro". *Harvard-Deusto Finanzas y Contabilidad N.º 24*

SABI MARCANO, J., y SALADRIGUES, R. (1998): "La Conversión de los estados contables a euros: un caso práctico". *Harvard-Deusto Finanzas y Contabilidad. N.º 25*

SERRA SALVADOR, V. (1997): "Implicaciones contables del Euro en las empresas". *Partida Doble* n.º 80. Págs. 25-33

SERRA SALVADOR, V. (1997): "La Gestión de la empresa española ante la unión monetaria europea: hacia una economía globalizada". *Asociación Española de contabililidad directiva.*

SERVICIO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS DEL CONSEJO SUPERIOR DE CÁMARAS (1999): "Guía práctica del euro para el comercio: actualizada con: tipo de conversión oficial y Ley de introducción del euro". Madrid.



Este manual intenta ser una ayuda para entender el impacto en la estrategia y en la organización de la incorporación de tecnologías de información y comunicación en el ámbito empresarial.

1. La información: recurso básico de la gestión empresarial.
2. Las redes de comunicaciones.
3. Sistemas de información para la gestión de empresas.
4. El papel de la tecnología de la información en la gestión del cambio.
5. La seguridad del sistema de información.

Título: DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA
Autor: Carmen de Pablos, Víctor Izquierdo, José Joaquín López-Hermoso, Santiago Martín-Romo, Antonio Montero y Juan José Nájera
I.S.B.N.: 84-7356-276-3
Nº págs.: 306
P.V.P.: 3.400 (IVA incluido).