

El efecto del euro en las empresas

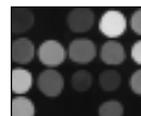
Un análisis de la política comercial

JESÚS ARTEAGA ORTIZ*
ANDRÉS CONESA FONTES**

El camino para la creación de la Unión Económica y Monetaria y poseer una moneda común está construido. Las empresas deben evaluar las consecuencias que este cambio tendrá en sus actividades y deben preparar o continuar sus estrategias. La UEM es, más que una decisión política, un requerimiento económico. Las empresas independientemente del momento en que decidan afrontar ese cambio y su estrategia deberán enfrentarse a una serie de acciones a nivel de management. Toda empresa radicada en la Unión Europea y aquellas con negocios con esta área, deben hacer una reflexión estratégica sobre las implicaciones que el euro puede tener en su posición competitiva y sobre los cambios prácticos que han de realizar, incluso las Pymes. El proceso de la introducción del euro debe tomarse con calma y rigor. Es por ello por lo que en este trabajo se pretende analizar las implicaciones en un doble sentido: estratégico y operativo, y dentro de estos, los de más repercusión en las empresas, especialmente la política comercial.

Palabras clave: Unión Europea, Unión Económica y Monetaria, euro, política comercial, precio.

Clasificación JEL: F13.



COLABORACIONES

1. El impacto del euro en la empresa

El 1 de marzo de 2001, como muy tarde, el euro será la única moneda legal en doce países (1) de Europa. Obviamente, las empresas se verán afectadas, con distintos grados de intensidad por la introducción de esta nueva moneda. Pero todas las empresas se verán en menor o mayor medida afectadas por el mismo.

El impacto económico del euro se debe plani-

ficar en cualquier empresa a un doble nivel: estratégico y operativo, especialmente aquellos agentes económicos radicados en la zona euro.

En primer lugar, la empresa debe informarse sobre lo que significa el euro, sus posibles impactos y cómo se va realizar la implantación de esta moneda.

A continuación, debe realizar una reflexión de carácter estratégico sobre la incidencia que en la posición competitiva de su empresa puede tener este cambio, para evaluar las adaptaciones de carácter práctico que ha de afrontar.

De esta manera, podrá planificar sus actuaciones con suficiente antelación, intentando reducir costes y riesgos —si es que su posición competitiva puede verse afectada— y aprovechar oportunidades de negocio, si consideran la apertura de nuevos mercados o el aumento de la demanda,

* Profesor del Departamento de Economía y Dirección de Empresas de la ULPGC.

** Director General de Comercio del Gobierno de Canarias.

(1) Alemania, Italia, Francia, Bélgica, Holanda, Luxemburgo, Irlanda, Grecia, España, Portugal, Austria y Finlandia. Además si tenemos en cuenta el Tratado de Niza, y el actual proceso de adhesión de países a la Unión Europea, es probable que en el próximo quinquenio pueda haber algunos países que participen en la tercera fase de la Unión Económica y Monetaria.

como consecuencia de la introducción del euro. En esta etapa deberá decidir fechas y acciones concretas que va a tomar.

Por último, tendrá que llevar a cabo tales medidas, teniendo siempre en cuenta la normativa que se está desarrollando al respecto —contable, jurídica, fiscal, etc.— y la propia evolución de su mercado.

En numerosos negocios, sobre todo en empresas de pequeñas dimensiones, de carácter local y en cuya operativa no tengan gran trascendencia los sistemas informáticos, esta adaptación será bastante sencilla y poco costosa, aunque en cualquier caso es preciso tener información cuanto antes sobre el euro y realizar la comentada reflexión estratégica. Además, todas las empresas contarán con el apoyo y asesoramiento de las administraciones públicas, bancos, y otras instituciones, que están organizadas y preparadas para prestar tal servicio.

Las empresas no financieras que se ven más afectadas, son aquéllas que trabajan en mercados muy abiertos a la competencia, que además suelen tener un tamaño bastante grande y, por lo tanto, disponer de medios, tanto internos como externos, suficientes para poder realizar un enfoque sistemático. Esta aproximación a esta nueva moneda normalmente debe seguir la siguiente secuencia:

- Creación de un comité euro, en el que se debe estar implicado directamente el máximo responsable de la empresa y el equipo directivo.
- Identificación de posibles impactos y creación de grupos de trabajo específicos que estudien con profundidad tales impactos.
- Decisión de las medidas que haya que tomar.
- Puesta en práctica de dichas medidas.
- Adaptación al entorno y a los controles de calidad.
- Disolución del comité euro.

Desde el punto de vista *estratégico*, serán varios los factores relacionados con la implantación del euro que conviene tener en cuenta. Unos inciden sobre el marco competitivo y otros sobre cuestiones de imagen comercial, costes, posibilidad de nuevos servicios, etc.

No cabe duda de que hay un nuevo marco competitivo. La eliminación del inconveniente que suponía operar con distintas monedas en un

mercado único provocará un cambio en la forma de competir que vendrá caracterizado por los siguientes hechos:

— Una *mayor transparencia del mercado*, que implica una mayor visibilidad de los precios, los costes y los servicios auxiliares (servicio post-venta, asesoramiento, etc.) de cada producto o servicio, lo que supondrá una ventaja o desventaja, en función del nivel de competitividad individual de cada una de las empresas.

— Una *apertura de los mercados* que hasta ahora resultaban inaccesibles o difícilmente accesibles para la pequeña empresa.

Habrán también un aumento de transacciones. La unificación monetaria traerá consigo un sensible aumento del volumen total de transacciones. Este aumento de la actividad comercial implicará una disminución en los costes unitarios de los productos.

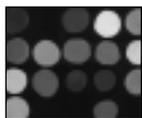
Aquellas empresas que acierten a presentarse como abanderadas del cambio hacia el euro estarán en disposición de «vender» ese cambio como una innovación frente a sus competidores. Por ello podemos hablar sobre una estrategia de la imagen.

Podemos considerar también algunos cambios en la reducción de costes, racionalización de estructuras, resignación de recursos.

El cambio organizativo al que las empresas van a tener que hacer frente a la llegada del euro debería ser aprovechado para racionalizar sus estructuras operativas, logrando una mayor eficiencia en sus productos y un mayor control sobre los costes del producto o servicio. Del mismo modo, esta racionalización podrá ir acompañada, para empresas de una cierta dimensión, de importantes cambios en la estrategia de la organización tales como:

— *La centralización de la función de tesorería a nivel europeo*, para aprovechar mejor las oportunidades de acceso a los mercados financieros y ganar poder de negociación frente a las entidades financieras por el mayor volumen de recursos financieros utilizados.

— *La vuelta a los decimales en algunos países*, y la conversión de los sistemas de información que origina el cambio de moneda es una buena ocasión para estudiar la posibilidad de actualizar los sistemas antiguos.



COLABORACIONES

Finalmente tenemos que destacar también *la posible venta de nuevos productos y servicios*. La mayor globalización del mercado de la Unión traerá consigo formas nuevas de competir, pero también la aparición de nuevos productos y servicios que hasta ahora eran desconocidos. Por ello, sería oportuno hacer un estudio de mercado de las necesidades existentes en otros países de la Unión Monetaria Europea.

Llegados a este punto, las sugerencias que pueden tener en cuenta las empresas pueden ser, entre otras: reflexionar sobre los objetivos estratégicos de su empresa ante el euro; involucrar a la dirección de la empresa en el desarrollo de esos cambios, asignándoles responsabilidades claras; identificar cuáles van a ser los cambios operativos a introducir en su empresa y establecer un calendario de implantación para los mismos. Este calendario deberá ser conocido por su personal y por sus clientes y proveedores, y revisar periódicamente el cumplimiento de dichas actuaciones.

2. Impactos operativos del euro en la empresa

La implantación del euro traerá consigo una serie de adaptaciones de carácter práctico que afectarán a todas las empresas, en mayor o menor medida.

El impacto del euro en el nivel operacional puede ser analizado desde varias perspectivas, pero al menos desde las ocho siguientes: aprovisionamiento; logística y producción; política comercial; inversión y finanzas; contabilidad; impuestos; temas legales; sistemas de información y recursos humanos.

A continuación, se realiza un análisis del impacto en la política de comercial y en concreto en la política de precios provocado por la introducción del euro.

Política de precios

La implantación del euro influirá de una manera notable en la política comercial de la empresa. *En primer lugar*, se tendrá que transformar todos los precios que están expresados en moneda

nacional a euros, teniendo en cuenta que los precios en euros tendrán dos decimales y que será necesario realizar un redondeo para determinar el último decimal. Si esta operación no se realiza correctamente se puede tener consecuencias perjudiciales sobre la capacidad competitiva de la empresa o sobre el margen de beneficios. Esta operación de redondeo tendrá inevitablemente consecuencias en los precios reducidos y en los denominados precios psicológicos, aunque en la mayoría de los casos las diferencias se compensarán con el redondeo en otros productos de su gama o serán muy pequeñas en términos relativos. La aplicación incorrecta del redondeo podría dar lugar a un proceso inflacionista que no sería bueno ni para la economía en general, ni para la empresa en particular dado que, como hemos comentado, le restaría competitividad en cuanto a precios.

En segundo lugar, debe advertirse que el disponer de una moneda única en todo el mercado europeo supondrá un aumento sensible de la transparencia en los mercados (los precios de los distintos bienes y servicios estarán expresados en la misma moneda en todos los países miembros de la UME), lo que facilitará la comparación de los precios.

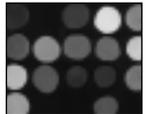
Es necesario informar adecuadamente a nuestros clientes de cómo se ha realizado el cambio de pesetas a euros de nuestros productos o servicios. No hay que menospreciar, si los costes lo permiten, la oportunidad que ofrece este cambio para mejorar la imagen ante el cliente e intentar aumentar su fidelidad.

Por último, trabajar con una moneda única en el mercado europeo facilitará el conocimiento de las oportunidades de negocio existentes en otras zonas.

A continuación se analizan con cierto detalle los aspectos más relevantes en materia de política comercial:

Decimales y redondeos

El 1 de enero de 1999 se aplicó un tipo de conversión a cada una de las divisas que entraron a formar parte definitiva de la Unión Monetaria Europea, entre ellas y respecto al euro. Este tipo de conversión será fijo e irrevocable y tiene seis



COLABORACIONES

cifras significativas. En el caso de España: tres antes de la coma y tres después, en el caso italiano 4 y 2, en el caso alemán 1 y 5, etc.

Los precios de venta en euros tendrán que fijarse con un máximo de dos decimales, ya que la unidad monetaria fraccionaria más reducida será el «cent». Para ello, se dividirá el precio actual en moneda nacional por el tipo de conversión establecido para la moneda local respecto al euro, realizándose posteriormente el redondeo a dos decimales de nuestros precios (2).

Precios psicológicos

La diferencia entre el precio expresado en la moneda nacional y el expresado en euros tras aplicar la conversión, obligará a revisar los precios de todos aquellos productos a los que por motivos comerciales se aplica «precios psicológicos» (1995 LIT; 19,99 DM; 999 Ptas.; etc.). Seguir aplicando precios psicológicos a esos productos requerirá tomar algunas decisiones de carácter estratégico, si no se quiere que se vea afectada la posición de la empresa en los mercados en cuestión.

Es conveniente que las empresas puedan analizar lo antes posible, cuál será la repercusión que la conversión tendrá en los precios de su gama de productos. Si el paso de los precios a euros afecta sensiblemente a sus precios o márgenes comerciales la empresa debe considerar otras alternativas, como por ejemplo:

- La adaptación del producto o del tamaño, modificando de este modo la cantidad o presentación del producto.
- El cambio del posicionamiento del producto en el mercado.
- La revisión de la cadena de valor añadido del producto.

Doble etiquetado

Probablemente, durante el período en que se puedan usar, para pagos en efectivo, tanto las

monedas nacionales como el euro (desde el 1 de enero al 1 de marzo del 2002), sea obligatorio presentar los precios en las dos monedas en muchos países de la zona euro.

No obstante, las empresas que lo consideren oportuno pueden empezar a presentar los precios de sus productos y servicios en pesetas y en euros tan pronto como se encuentren en predisposición para ello.

Sería pertinente también que la empresa se informase sobre los planes de sus clientes y proveedores de mayor tamaño y estudiase el coste de presentar el doble etiquetado. Debemos recordar que esta operación de doble etiquetado tiene una vigencia limitada.

Plan de información al cliente

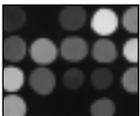
Informar a nuestros clientes sobre la repercusión del euro en nuestra relación comercial con ellos no sólo es una necesidad sino que, además, puede ser una gran oportunidad de diferenciarnos de nuestra competencia. Es necesario la realización de acciones de comunicación en las que se informe a sus clientes que la empresa ya se está preparando para el cambio a euros. Es necesario emitir catálogos, listados de precios y otro material de ventas en la doble moneda.

Exploración del mercado europeo

El proceso de unificación monetaria producirá importantes cambios en las relaciones comerciales de las empresas, especialmente dentro del ámbito europeo, que debe ser entendido cada vez más como nuestro «mercado doméstico». El empresario deberá tener en cuenta cómo afecta este cambio a la composición de su cartera de clientes, a la distribución de sus productos y a su posicionamiento competitivo.

Por ello, será necesario efectuar una reestructuración de los perfiles de sus clientes para incluir a todos aquellos que hasta ahora eran menos accesibles. Además, aparecen ahora nuevos nichos de mercado donde la empresa puede competir porque se abaratan los costes y se reducen incertidumbres.

La compañía debería realizar un estudio pro-



COLABORACIONES

(2) Para llevar a cabo correctamente esta operación se deberá seguir la siguiente regla: si el tercer decimal fuera igual o superior a 5, el segundo decimal se redondearía al alza. Si es inferior a 5, se redondearía a la baja.

fundo sobre cuáles son las áreas y formas de distribución más adecuadas para el negocio.

La compañía debe analizar cuál es el posicionamiento de sus competidores en precios teniendo en cuenta la amenaza de nuevos competidores de países que están fuera de la Comunidad Europea.

Finalmente sería interesante explicar cómo afectará el euro a la empresa, dependiendo del tipo de compañía.

La creación de la UME dará una estabilidad macroeconómica que tendrá unas consecuencias muy favorables para el desarrollo de la actividad empresarial. No obstante, la repercusión de la implantación del euro sobre cada una de ellas será muy diferente, dependiendo entre otros, de factores tales como la orientación hacia el mercado exterior, el volumen de operaciones en efectivo, etc. Las empresas situadas en regiones transfronterizas se verán especialmente afectadas.

De acuerdo con la mayor o menor influencia en la compañía, tenemos tres tipos de empresas.

- *Poco afectadas y adaptación relativamente tardía:* aquéllas empresas con implantación predominante local y comercio de consumo. Las empresas medianas y pequeñas de estas características se dirigen en su mayoría al consumidor final, sus proveedores suelen ser nacionales, y además, no tienen relaciones comerciales internacionales.

Muchas de estas empresas se encuentran en los siguientes sectores: comercio minorista, especialmente de productos alimenticios; construcción; imprentas; restaurantes y ocio en general, etc.

- *Muy afectadas y adaptación desde un principio:* son compañías que suelen tener como principales clientes a multinacionales.

Los sectores más afectados serían: industria del automóvil; electrónica; química; farmacéutica; finanzas, seguros y servicios.

- *Bastante afectadas y adaptación relativamente rápida:* empresas con relaciones comerciales transnacionales, dentro y fuera de la Unión Europea.

Son empresas que tienen una actividad comercial internacional significativa y, por lo tanto, tendrán mucho más contacto en su operativa diaria

con la utilización de euros en varios países de la Unión.

Abarcan, entre otros, los siguientes sectores de actividad: metal-mecánica; industria del mueble; transporte; textil; calzado; piel; mecánica de precisión/óptica; cerámica; juguetes; turismo internacional; productos agrícolas transformados; grandes centros de distribución.

3. Conclusiones

El 1 de marzo de 2002 como muy tarde, el euro será la única moneda legal en doce países. Por ello, las empresas deben analizar el impacto económico del euro en dos sentidos: estratégico y operacional.

Existe un nuevo marco dentro y fuera de la UE con una mayor transparencia de los precios en el mercado.

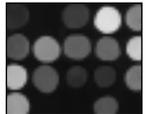
Los precios psicológicos se verán afectados en los doce países de la zona euro.

El redondeo será un punto importante en las políticas de precios de cierto países. Si el redondeo no es correcto, puede tener importantes consecuencias no sólo en la capacidad competitiva de la compañía y en el margen de beneficios, sino también en la economía de la zona euro en general.

Si tenemos en cuenta que los países de la Unión Europea tienen más de un tercio del comercio mundial internacional, las empresas afectadas no son sólo aquellas localizadas dentro de la Zona euro, sino también aquellas con actividad comercial con países de la Unión Europea y aquellas empresas cuyos competidores se encuentren en la Unión Europea.

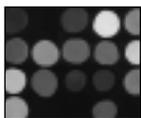
Bibliografía

1. ARTEAGA, J. (1998): Los contratos bancarios, capítulo 17. *Consecuencias jurídicas de la adaptación del euro*, ICEPSS, Las Palmas.
2. BANCO CENTRAL HISPANO (1997): *El euro I*, BCH, Madrid, págs. 63 a 67.
3. BANCO CENTRAL HISPANO (1996): *El euro: nuestra nueva moneda*, BCH, Madrid, págs. 36 y 37.
4. BIEGER, P. (1997): *How to prepare companies to the Euro*, Jornadas sobre la distribución comercial, Madrid, 29 mayo, págs. 1 a 21.
5. CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE CAJAS DE AHORRO (CECA) (1198): *El euro en la gestión de*



COLABORACIONES

- las Pymes*, Confederación Española de Cajas de Ahorro, Madrid.
6. CONSEJO SUPERIOR DE CAMARAS DE ESPAÑA (CSC) (1997): *Guía práctica del euro para la empresa. Implicaciones y recomendaciones*, Consejo Superior de Cámaras de España, Madrid, págs 6, 10-14, 17-28, 36-37.
 7. EUROPEAN COMMISSION (1998): *Report on progress towards convergence and the recommendation with a view to the transition to the third stage of economic and monetary union*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg. <http://europa.eu.int/euro/>. Comisión Europea. <http://www.euro.mineco.es/>. Ministerio de Economía de España.
 8. INFOEURO. (Entrevista a Bertrand de MAIGRET). *Infoeuro*, 15, 11-13.
 9. MUÑOZ DE BUSTILLO, R. y BONETE, R. (2000): *Introducción a la Unión Europea: un análisis desde la economía*, Alianza Editorial, Madrid.
 10. OFFICE FOR OFFICIAL PUBLICATIONS OF THE EUROPEAN COMMUNITIES (1996): *Economic and Monetary Union*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
 11. OFFICE FOR OFFICIAL PUBLICATIONS OF THE EUROPEAN COMMUNITIES (1999): *Your business and the euro—a strategic guide—*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
 12. ONTIVEROS, E. y VALERO, F. J. (1997): *La guía del euro*, La Caja de Canarias, Madrid.
 13. RAVASIO, G. (1997): *Répercussion de l'introduction de l'euro sur le commerce*, Jornadas sobre la distribución comercial, Madrid. 29 mayo, págs. 1 a 6.



COLABORACIONES