

Ste pripravení na euro? Are you ready for the euro?



*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Prevádzkové otázky eurokonverzie

Prevádzkové zmeny a s tým spojené úlohy potrebné na ich zavedenie sú pravdepodobne tie „najevidentnejšie“ skutočnosti v súvislosti s prijatím eura. Ako väčšina z nás očakáva, prijatie eura zasiahne množstvo aspektov podnikateľských činností.

Ak nie je organizácia dostatočne pripravená, vystavuje sa riziku prerušenia svojich činností počas najkritickejšieho, prechodného obdobia, v dôsledku čoho hrozí zvýšenie nákladov, strata priazne zákazníkov, poškodenie imidžu, atď. Prevádzkové zmeny v dôsledku prijatia eura sa netýkajú iba informačných technológií. Prijatie eura ovplyvní rôzne oblasti, ako napríklad účtovníctvo, dane, marketing a ľudské zdroje.

Ľudské zdroje

Požiadavky na ľudské zdroje počas prechodného obdobia

V období tesne pred zavedením eura a najmä v čase, kedy budú v obehu obidve meny (január 2009), vzrastú požiadavky na pracovnú silu. Napríklad v maloobchode môže vyvstať potreba zamestnať ďalších predajcov, ktorí by vedeli podať zákazníkom vysvetlenie k ich prípadným otázkam. V bankách bude možno treba zamestnať ďalších pracovníkov pokladne, pracovníkov na doplňovanie bankoviek v oboch menách, atď. Organizácie budú musieť vopred identifikovať tieto požiadavky a pripraviť sa na potrebu dočasne zamestnať nových pracovníkov alebo prácu nadčas u súčasných zamestnancov.

Školenia zamestnancov

Keďže prechod na euro predstavuje zásadnú zmenu v našom podnikateľskom prostredí, zamestnanci budú musieť absolvovať školenia zamerané na získanie všeobecných znalostí o tomto procese. Okrem toho by malo vedenie firmy identifikovať a zväziť špecifické požiadavky na školenia určitých zamestnancov. Napríklad pracovníci za prepážkou ako aj tí, ktorí prichádzajú do priameho styku so zákazníkom v maloobchode, by mali absolvovať školenia, aby v období duálneho obehu boli schopní zvládať transakcie v obidvoch menách. Ďalším príkladom školenia špecialistov môže byť používanie upravených IT systémov a postupov, ktoré sa v dôsledku prijatia eura budú meniť: platobný styk, fakturácia a zúčtovanie.

Mzdy

Od 1. januára 2009 sa bude mzda zamestnancom vyplácať v euro. Spôsob konverzie mzdy na euro sa musí vysvetliť zamestnancom jednoduchým a stručným spôsobom, so zreteľom na ich vzdelanostnú štruktúru.

Ako budete riešiť nasledujúce otázky?

- Problémy spojené s používaním obidvoch mien s dopadom na ľudské zdroje (zamestnanci sa môžu postupne oboznámiť s účtovaním v eurách.)
- Úprava zmlúv s tretími stranami v oblasti ľudských zdrojov.
- Bude sa v niektorých prípadoch kolektívna zmluva v jednotlivých sektoroch skupiny meniť na jednotnej báze?



Účtovníctvo a dane

Účtovná závierka

Od 1. januára 2009 sa sumy v účtovnej závierke budú musieť vykazovať v eurách. Najdôležitejším aspektom v tejto súvislosti je aktualizácia účtovného systému (problematike IT sa venujeme osobitne). Zostavenie účtovnej závierky si bude vyžadovať aj určité manuálne postupy (napríklad zaúčtovanie opravných položiek ku koncu roka). Myslieť však treba aj na konverziu podporných užívateľských nástrojov, napríklad excelovských tabuliek.

Pozornosť treba venovať aj historickým údajom, ktoré sa používajú pri zostavovaní účtovnej závierky, ako napríklad komparatívy, register investičného majetku alebo pôvodná cena obstarania investícií, ktoré sa musia konvertovať na euro, aby boli všetky hodnoty v časovom slede vykázané v jednotnej mene.

Dane

Spoločnosti budú musieť podať daňové priznania pre daň z príjmov a DPH v eurách. Elektronické registračné pokladnice musia byť prednastavené tak, aby dokázali zobrazovať ceny duálne (t.j. v eurách aj v SKK). Výstupy z elektronických registračných pokladníc a aj vystavované faktúry budú musieť spĺňať požiadavky zákona o DPH a zákona o zavedení meny euro (napr. zaokrúhľovanie) a zároveň budú musieť splniť požiadavky pre implementáciu eura.

Ako budete riešiť nasledujúce otázky?

- Vykazovanie obstarávacích cien a odpisov: v eurách alebo v SKK?
- Riešenie reklamácií v dodávateľských a odberateľských vzťahoch po konverzii: v SKK alebo v eurách?
- Tvorba dohadných účtov v súvislosti so stratami pri zaokrúhľovaní súm.
- Problémy spojené s konverziou majetku a záväzkov (nominálna hodnota akcií, výpočet výrobných nákladov, register investičného majetku, oceňovanie zásob, rezervy na prepravné náklady a clá, odpisy).
- Úplnosť a presnosť konverzie podporných napr. excelovských tabuliek.

Právne dokumenty a zmluvy

Kontinuita zmlúv

V súlade s princípom kontinuity zmlúv: „zavedením eura sa nezmenia žiadne podmienky, plnenie alebo vykonanie akýchkoľvek právnych dokumentov a zmluvným stranám nevznikne nárok na jednostrannú zmenu alebo ukončenie týchto zmlúv a dokumentov.

Zásada kontinuity zmlúv zabezpečí, že podniky nebudú musieť mať obavy v súvislosti so zmluvami a inými právnymi dokumentmi, ktorých platnosť pokračuje aj po 1. januári 2009. V niektorých prípadoch sa ale odporúča preveriť všetky zmluvy a potvrdiť si zachovanie tohto princípu s protistranou.

Ako budete riešiť nasledujúce otázky?

- Identifikácia zmlúv a predpisov, ktoré sa budú musieť zmeniť.
- Prispôbenie pravidiel a predpisov po zavedení eura.
- Identifikácia oblastí interných predpisov, v ktorých sa vychádza zo zaokrúhlených súm.
- Zabezpečenie konverzie nových zmlúv na euro.

Informačné technológie

Jednou z najdôležitejších technických úloh počas prechodu na euro bude pravdepodobne aktualizácia infraštruktúry informačných technológií. V prípade, že infraštruktúra nebude pripravená na zmenu, vzniknú organizácii vážne problémy s negatívnymi dôsledkami. Vedenie musí včas identifikovať systémy vhodné pre infraštruktúru informačných technológií a v prípade potreby hľadať v súvislosti s migráciou externú asistenciu.

Softvér/aplikácie a hardvér

V rámci zmien v oblasti informačných technológií je azda najkritickejším aspektom aktualizácia softvéru/aplikácií v súvislosti so zaúčtovaním potrebných zmien v cenách, ako je ich duálne zobrazenie, požiadavky konverzie (napríklad desatinné čísla a zaokrúhľovanie), podpora symbolu „€“ a ďalšie.

Samozrejme je dôležité preveriť existujúci hardware a zabezpečiť, aby bol schopný podporovať požiadavky prípadného nového softwaru. Hardware neznamená iba osobné počítače, ale i bankomaty, automaty na lístky, predajné automaty, pokladnice, atď.

Ako budete riešiť nasledujúce otázky?

- Budeme viesť hlavnú knihu v obidvoch menách alebo budeme schopní uskutočniť konverziu k jednému dátumu?
- Konverzia údajov vzťahujúcich sa na minulé obdobia.
- Kedy plánujú výrobcovia softvérov zmeniť svoje systémy?
- Kto bude revidovať a upravovať prepojenie (interface) medzi jednotlivými kľúčovými systémami?

Ste pripravení na euro?

Predaj a marketing

Konverzia cien

Pri konverzii cien tovarov a služieb sa musí venovať osobitná pozornosť jej dôslednému uplatňovaniu a pravidlám zaokrúhľovania. Keďže najväčšie obavy má verejnosť zo zvyšovania cien, vládne orgány budú citlivejšie sledovať túto oblasť.

Informovanie zákazníkov

Väčšie organizácie by mohli uvažovať o vydaní informačného materiálu pre svojich zákazníkov. Podobne ako včasné uvádzanie cien v obidvoch menách, by táto iniciatíva dávala zákazníkom najavo, že organizácia je na konverziu dobre pripravená. Okrem toho by sa u zákazníkov znížilo podozrenie, že konverzia sa využije na zvyšovanie cien a upevnila by sa ich dôvera.

Súčasný propagačný materiál

Bude potrebné identifikovať reklamný a propagačný materiál, a ak je to potrebné, bude sa musieť v dôsledku zavedenia eura aktualizovať (ceny, symboly meny, atď.).

Ako budete riešiť nasledujúce otázky?

- Kedy je potrebné predkladať ponuky v eurách (mesiac/rok)?
- Vstúpime na trh s „európskymi cenami“? Kedy?
- Zmení sa obchodná stratégia zavedením eura čo sa týka predpisov, trhu obstarania, dodávateľov?
- Vieme ako bude reagovať konkurencia?



Ostatné všeobecné prevádzkové otázky

Používanie súborov v exceli

V rámci vykonávania zmien informačných technológií bude potrebné primerane aktualizovať všetky prevádzkové systémy a systémy používané back office (napríklad SAP). Zamestnanci však môžu mať dôležité pracovné listy zostavené v exceli, ktoré používajú na spracovanie dôležitých úloh.

Konverzia historických údajov

Použitie historických údajov sa neobmedzuje iba na účtovnú závierku, ale je súčasťou aj mnohých analýz. Preto je dôležité tieto údaje konvertovať v čo najväčšom rozsahu, aby všetky údaje v časovom slede boli k dispozícii v jednotnej mene.

Formuláre /interné správy/ manuály k postupom

Je treba vyhľadať všetky používané formuláre a interné hlásenia. Tieto dokumenty sa musia v dôsledku zavedenia eura aktualizovať. To isté platí aj pre manuály k prijatým postupom.

Ako budete riešiť nasledujúce otázky?

- Koľko času a aké výdaje budú potrebné na aktualizáciu všetkých cien (materiál, hodinová mzda, sadzby, transferové ceny, atď)?
- Kedy plánujú externí partneri a iné divízie v rámci spoločnosti zmeniť svoje systémy na ktoré ste prepojení a ako bude prebiehať ich koordinácia?
- Bude treba uplatniť historické ceny na existujúce objednávky?

Základné faktory úspechu

Pri plánovaní takého významného a zložitého projektu ako je prechod na euro, existujú určité faktory, ktoré podmieňujú jeho úspech a ktoré by podniky mali poznať. Niektoré z nich uvádzame nižšie:

Podpora zo strany senior manažmentu

Nevyhnutnou súčasťou tohto procesu bude spolupráca senior manažmentu.

Tím pre riadenie projektu

Je potrebné vytvoriť spoľahlivý projektový tím, v rámci ktorého budú jasne definované jednotlivé role, zodpovednosti a komunikačná štruktúra.

Postupy riadenia programu

Je nevyhnutné používať osvedčené postupy a nástroje riadenia programu.

Komunikácia

Je potrebné pripraviť komunikačný plán na úrovniach: zamestnanci, klienti a externé prostredie.

Priority, rozpočet a alokovanie zdrojov

Je potrebné zostaviť priority pre jednotlivé podnikateľské jednotky, pripraviť realistické rozpočty a správne alokovať potrebné zdroje.

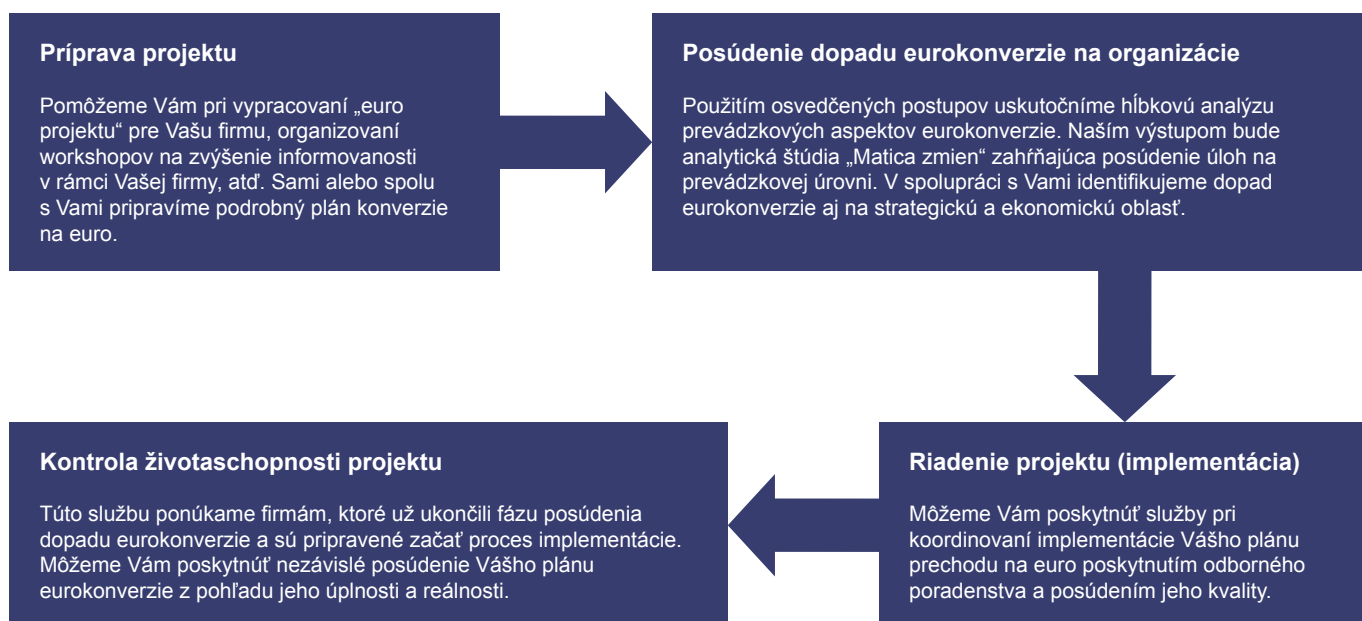
Školenia

Všetci zamestnanci musia absolvovať školenia k novej mene a k obdobiu obehu oboch mien, najmä však personál v oblasti služieb zákazníkom.

Postupy pri rozhodovaní a riešení problémov

Je potrebné vypracovať hierarchiu zodpovedností a riešenia jednotlivých problémov počas realizácie projektu.

Služby PricewaterhouseCoopers v súvislosti s prijatím eura



Operational issues of euro conversion

Operational changes and the associated tasks needed to address these changes are probably the most “obvious” issues in relation to the introduction of the euro. Most of us expect that euro adoption will touch upon many aspects of a business.

If not properly prepared, a business runs the risk of severe disruptions in its operations during the crucial transitional period, which will have an adverse impact both in terms of cost and customer loyalty and brand image, and so on. The operational changes, due to the adoption of the euro, relate not only to information technology issues. The euro affects diverse areas such as accounting and tax, marketing and human resources.

Human resources

Additional staff requirements during the transitional period

During the period immediately before the launch of the euro, and especially during the month of parallel circulation (January 2009), businesses will need additional human resources. Retailers, for example, may need additional shop assistants to answer possible queries from customers. Banks may need additional tellers and staff for replenishing notes in both currencies. Businesses need to determine such requirements and prepare for hiring temporary staff or for the overtime of full-time staff, as appropriate.

Staff training

Employees should be provided with general awareness training, since euro conversion signals a monumental change in our business environment. In addition, management should identify and consider specific training requirements for some members of staff. For example, tellers and other customer-facing staff at retail companies should be adequately trained, so that they are able to handle both currencies during the month of parallel circulation. Another example of specialist training may involve the use of updated IT systems and procedures which may change due to the euro, such as payments and settlements.

Salaries

As from 1 January 2009, employees will be paid in euros. The conversion of salary amounts in euros must also be communicated in a simple and concise manner to all employees.

Did you think of:

- double use of currencies in human resources (staff could be gradually familiarized with accounting in euros)?
- adjusting third-party contracts relating to human resources?
- changing collective agreements in different sectors of the group to make them uniform?



Accounting and taxation issues

Financial statements

From 1 January 2009, statutory financial statements must be stated in euros. The most important aspect in relation to this requirement is probably updating IT accounting systems (IT issues are discussed separately). The production of financial statements, however, will also include manual processes, such as the booking of year-end provisions. However, conversion of supporting documents, such as Excel spreadsheets, should not be omitted.

Attention must also be paid to historic data which are used in the production of financial statements, such as comparatives, the fixed assets register, or the original cost of the acquisition of investments, which must be converted into euros to have a continuous chronology in the same currency.

Taxation

Companies will have to file corporate income tax returns and VAT tax returns in euros. Electronic cash registers must be set up to display prices in both Slovak crowns and euros. Receipts from electronic cash registers, as well as invoices that are issued, must comply with the requirements of the VAT Act (such as rounding), and will also have to meet the requirements of euro implementation.

Did you think of:

- recording historical costs and depreciation amounts in euros or the national currency?
- handling complaints arising from the supplier-customer arrangements, after the conversion date in the national currency or in euros?
- setting up accruals for losses due to rounded figures?
- the problems associated with converting assets and liabilities (face value of shares, computation of manufacturing cost, fixed asset schedule, inventory valuation, accruals for freight, customs duties, write-offs)?
- the completeness and correctness of converted Excel spreadsheets?

Legal and contractual

Continuity of contracts

According to the principle of continuity of contracts, *“the introduction of the euro shall not have the effect of altering any term of a legal instrument or of discharging or executing performance under any legal instrument, nor give a party the right unilaterally to alter or terminate such an instrument”*.

This principle of continuity of contracts ensures that businesses need not worry about contracts and agreements which straddle 1 January 2009. It might be advisable, nevertheless, to review all such contracts and confirm this understanding with all counterparties.

Did you think of:

- which company agreements and guidelines will have to be changed?
- adapting rules and guidelines after the introduction of the euro?
- identifying sections in the company law which rely on rounded figures?
- ensuring that new contracts can be converted into euros?



Information technology

One of the most important technical challenges during the euro migration will probably be the upgrade of IT infrastructure. Failure of IT infrastructure to support the changeover will cause severe disruptions to any business, and will have serious adverse consequences.

Management should identify, at an early stage, the candidate systems of the company's IT infrastructure, and should seek external assistance for the migration, if needed.

Software/applications and Hardware

The upgrade in the company's software and applications to account for necessary adjustments in prices such as dual display, the conversion requirements (such as decimal places required and rounding), support for using the “€” symbol, and so on, is probably one of the most crucial aspects relating to IT systems.

It is also important to examine the existing information technology hardware and ensure that it can support potential new software requirements. Hardware means not just personal computers, but also teller machines, ticket machines, vending machines, cash registers, and so on.

Did you think of:

- keeping two currencies in your general ledger account, or will you be able to convert the currencies on a single date?
- converting data relating to the past?
- when the standard software manufacturers plan to change their systems?
- who will review and adjust the interface between key systems?

Sales and marketing

Price conversion

When converting the prices of products or services, special attention must be paid to the strict application of the conversion and rounding rules. Since price escalation is one of the main worries of the general public, government authorities are likely to be more sensitive to these issues.

Informing customers

Larger businesses could consider publishing informational material for the benefit of their customers. Similar to the earlier adoption of dual-display practices, such an initiative gives consumers the message that these businesses are well prepared for the conversion. In addition, suspicion about taking advantage of the price conversion to inflate prices will be mitigated and the trust of customers will be reinforced.

Existing advertising material

All promotional and advertising material must be identified. There should then be a process of updating such material, where appropriate, due to the introduction of the euro (such as prices and currency symbols).

Did you think of:

- when offers should be made in euros? (month/year)
- entering the market with “European prices”, and when?
- affecting the purchase strategy by introduction of the euro in respect of guidelines, procurement markets, and suppliers?
- your competitors' response?

Other generic, operational issues

Use of Excel files

In the course of performing a detailed IT changeover, all operating and back-office systems used by companies (such as SAP) will need to be updated accordingly. There may, however, be important Excel spreadsheets which employees use to perform important tasks.

Conversion of historic data

Historic data is used in a number of analyses, and is not confined just to the preparation of financial statements. It is important to convert such data, to the extent possible, so that a continuous chronology of that data is available in the same currency.

Forms/internal reports/ procedures manuals

All forms and other internal report formats must be located. There must then be a process of updating such documents, where appropriate, due to the introduction of the euro. The same process must be followed for procedure manuals.

Did you think of:

- how much time it will take to update all relevant prices (such as materials, hourly payroll, rates, and transfer prices) and the cost?
- when external partners and other divisions in the company will change their systems to which you are linked by interfaces, and how these will have to be co-ordinated?
- whether historic costing will be required for existing orders?

Key success factors

In planning for any large and complex project, such as euro conversion, there are a number of key success factors that a business should be aware of. Some of these factors are listed below:

Support from senior management

Commitment of senior management to the transition project is essential.

Project management team

A dedicated project management team with defined roles, responsibilities, and a communication structure must be set up.

Program management methodology

Proven programme management methodology and tools should be utilized.

Communication

A communication plan relating to personnel, clients, and the external environment should be developed.

Priorities, budget and resource allocation

The priority level of different business units, the preparation of realistic budgets, and the allocation of the necessary resources, should be made.

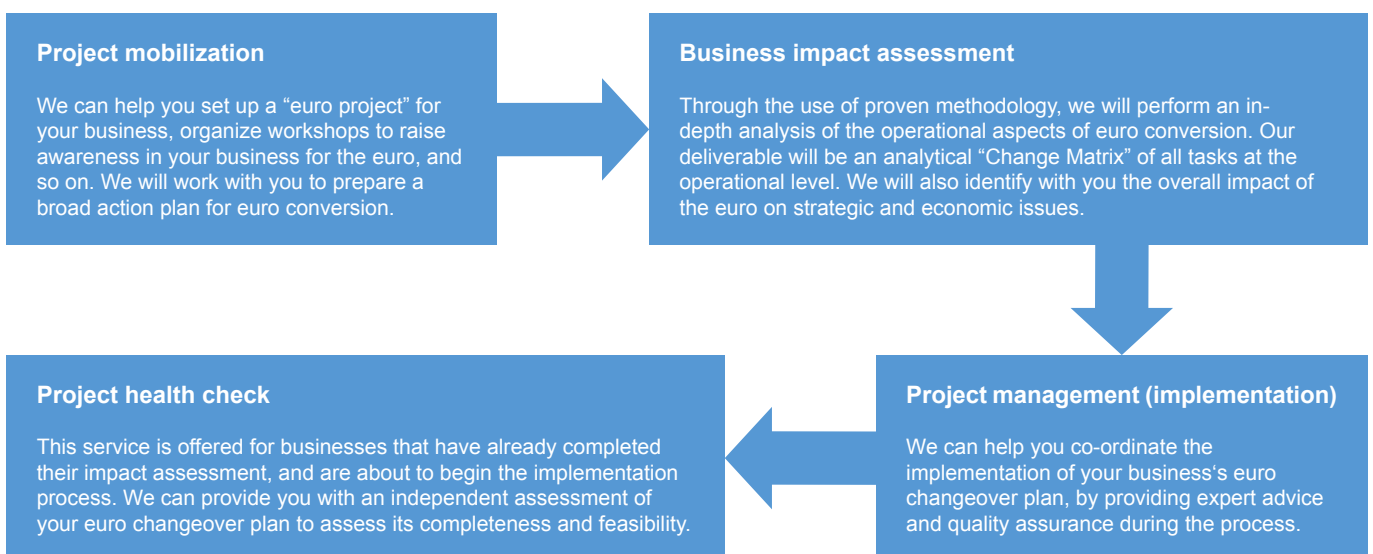
Training

All personnel should receive training on the new currency and the dual currency period, especially customer service personnel.

Decision-making and problem-solving mechanisms

Mechanisms for reporting and solving various problems during the project should be set up.

PricewaterhouseCoopers euro migration services



Profesionálne poradenstvo

Pri realizácii takého zložitého projektu ako je euromigrácia, často pomôže odborné poradenstvo alebo posúdenie treťou, nezávislou stranou. V prípade, že Vaša organizácia nemá zdroje alebo z časových dôvodov nemôže riešiť tento projekt, musí vážne uvažovať o využití služieb externého poradcu.

Professional assistance

In performing complex projects such as euro migration, expert advice and a review by an independent third party can often be of great assistance. If your business does not have the expertise or time to handle such a project, using an external advisor should be seriously considered.

Náš eurotím Our EuroTeam

Poradenstvo

Advisory

Audit

Assurance



Tomáš Kuča
Director
tomas.kuca@sk.pwc.com
Tel.: +421 (0) 2 59350 423



Silvia Marušincová
Manager
silvia.marusincova@sk.pwc.com
Tel.: +421 (0) 2 59350 467



Ľubica Škodáček
Senior Consultant
lubica.skodacek@sk.pwc.com
Tel.: +421 (0) 2 59350 549



Michal Pinka
Senior Consultant
michal.pinka@sk.pwc.com
Tel.: +421 (0) 2 59350 456



Igor Kysacký
Consultant
igor.kysacky@sk.pwc.com
Tel.: +421 (0) 2 59350 452



Alica Pavúková
Partner
alica.pavukova@sk.pwc.com
Tel.: +421 (0) 2 59350 419



Ján Holly
Senior Manager
jan.holly@sk.pwc.com
Tel.: +421 (0) 2 59350 413



Peter Mrnka
Senior Manager
peter.mrnka@sk.pwc.com
Tel.: +421 (0) 2 59350 416

Dane

Tax



Christiana Serugová
Partner
christiana.serugova@sk.pwc.com
Tel.: +421 (0) 2 59350 614



Branislav Hunčík
Senior Manager
branislav.huncik@sk.pwc.com
Tel.: +421 (0) 2 59350 625

PricewaterhouseCoopers, Námestie 1. mája 18, 815 32 Bratislava
Tel.: +421 (0) 2 59350 111, Fax: +421 (0) 2 59350 222
E-mail: name.surname@sk.pwc.com, www.pwc.com/sk