



EIROPAS
KOMISIJA

Gatavs darbam ar eiro

Uzņēmuma sagatavošanās
darbam ar eiro



Vienota valūta  Daudz iespēju

Izveidot kontrolsarakstu palīdzēja apspriešanās ar mazo un vidējo uzņēmumu pārstāvjiem un ieinteresētajām pusēm, kā arī uzņēmuma SAP AG Germany ekspertu padomi par IT sistēmu pielāgošanu.

Publicēto fotoattēlu avoti:

Eiropas Kopienas: 4., 5., 6., 7., 12., 16., 17., 19., 21. lpp.

iStockphoto: 8., 9., 10. lpp., 1. un 3. attēls 13. lpp., 15., 22., 23. lpp.
stock.xchng: 20. lpp.

NECC: 2. attēls 13. lpp.

OFICIĀLS PAZIŅOJUMS

Eiropas Komisija un personas, kas darbojas tās vārdā, neatbild par iespējamu sniegtās informācijas izmantošanu.

Lielā daļā papildu informācijas par Eiropas Savienību ir pieejama internetā.
Tai var piekļūt, izmantojot Europa serveri (<http://europa.eu>).

Kataloga dati ir atrodamī šīs publikācijas beigās.

Luksemburga: Eiropas Kopienu Oficiālo publikāciju birojs, 2008. gads.

ISBN 978-92-79-08702-8

DOI 10.2765/54466

© Eiropas Kopienas, 2008. gads.

Pārpublicēšanas gadījumā atsauce uz avotu ir obligāta.

Printed in Belgium

IESPIESTS UZ BALTA, HLORU NESATUROŠA PAPIRA

Saturs

levads	3
1. Sagatavošanās plānošana pārejai uz eiro	4
1.1. Efektīva projekta organizēšana pārejai uz eiro	4
1.2. Visu pieejamo informācijas avotu izmantošana	6
2. Pielāgojumi uzņēmumā	8
2.1. Grāmatvedības un finanšu vadības pielāgošana	8
2.2. IT sistēmu pielāgošana	10
2.3. Skaidras naudas pārvaldība	11
2.4. Darbinieku informēšana un apmācība	14
3. Tirdzniecības stratēģija: attiecības ar klientiem un piegādātājiem	16
3.1. Klientu informēšana	16
3.2. Dubultā cenu norādīšana	16
3.3. Cenu noteikšana	20
3.4. Attiecības ar piegādātājiem	22
3.5. Līgumi	23
KontROLSaraksts	24



Ievads

Ir visdažādākie veidi un līdzekļi, kā uzņēmums var pielāgot savu darbību, lai operētu ar eiro. Kādi līdzekļi uzņēmumam ir vispiemērotākie, gatavojoties pārejai uz eiro, ir atkarīgi no daudziem faktoriem, piemēram, uzņēmuma lieluma, tā galvenajām darbības jomām, skaidras naudas izmantošanas apjoma, pašlaušanās uz IT sistēmām utt. Acīmredzot katram uzņēmumam jānosaka, kādas ir tā vajadzības sakarā ar pāreju, un jānolemj, kāds ir vislabākais veids to risināšanai.

Visu sagatavošanās pasākumu mērķis ir vienmērīga un laicīga pāreja uz eiro ar vismazākajiem darbības traucējumiem un vislielāko rentabilitāti. Pieredze liecina, ka savlaicīga praktiska sagatavošanās atmaksājas un palīdz uzņēmumiem pēc iespējas ātrāk gūt labumu no vienotās valūtas.

Problēmas, ko rada pāreja uz eiro, lieli uzņēmumi parasti spēj atrisināt vieglāk kā mazie un vidējie uzņēmumi (MVU). Turklāt apsekojumi liecina, ka maziem un vidējiem uzņēmumiem, jo īpaši vismazākajiem, ir tendence nenovērtēt darba apjomu, kas vajadzīgs, lai pielāgotu darbības eiro, un riskus, ko rada pārāk vēlu uzsākta sagatavošanās. Maziem un vidējiem uzņēmumiem var būt ierobežoti cilvēkresursi, tādēļ tiem jāsāk gatavoties pēc iespējas ātrāk, lai, sākot ar eiro ieviešanas dienu, spētu pilnībā operēt eiro.

Šīs brošūras mērķis ir sniegt ieteikumus, lai palīdzētu uzņēmumiem sagatavoties eiro ieviešanai. Tā ir sakārtota šādi: 1) vispārējā plānošana, lai sagatavotos pārejai uz eiro, 2) nepieciešamie iekšējie pielāgojumi 3) uzņēmuma sagatavošanās attiecībā uz tirdzniecības stratēģiju, tai skaitā cenu noteikšanas politika, attiecības ar klientiem un piegādātājiem.

Eiro ieviešanas diena ir datums, kurā banknotes un monētas tiek laistas apgrozībā un kļūst par likumīgu maksāšanas līdzekli. Saskaņā ar „lielā sprādziena” scenāriju, kāds pašlaik paredzēts lielākajā daļā dalībvalstu, kurām vēl jāpieņem eiro, eiro skaidras naudas ieviešana sakrīt ar eiro kā valsts valūtas pieņemšanu. Apsvērumi šajā brošūrā attiecas galvenokārt uz pāreju saskaņā ar šādu „lielā sprādziena” scenāriju.

1. Sagatavošanās plānošana pārejai uz eiro

1.1. Efektīva projekta organizēšana pārejai uz eiro



Sagatavošanās jāuzsāk **pēc iespējas ātrāk**. Lielākoties to iesaka uzsākt vismaz gadu pirms valsts noteiktā eiro ieviešanas datuma. Tomēr pat tajās valstīs, kur vēl nav noteikts pārejas datums vai grafiks, maziem un vidējiem uzņēmumiem ir lietderīgi sākt iekšējos priekšdarbus, lai varētu izmantot iespējas, ko dod savlaicīgi sāktā sagatavošanās. Uzņēmumam ir ekonomiski izdevīgi apsvērt ietekmi, kāda būs paredzamajai pārejai uz eiro, un tas var palīdzēt iegūt konkurētspējas priekšrocības salīdzinājumā ar citiem uzņēmumiem, kas vēl nav sākuši priekšdarbus.



Maziem un vidējiem uzņēmumiem gatavojoties pārejai uz eiro, viens no pirmajiem soļiem **ir novērtēt paredzamo valūtas maiņas ietekmi** uz uzņēmuma darbību. Tiktāl, ciktāl tas attiecas uz uzņēmuma iekšējo organizāciju, pāreja uz eiro ietekmēs grāmatvedības sistēmas un IT vidi. Uzņēmumiem, kas ar klientiem veic nepastarpinātus darījumus ar skaidru naudu, būs jāapsver problēmas, kas radīsies, noteiktā laikposmā pirms un pēc eiro ieviešanas dienas operējot ar divām valūtām, jo īpaši loģistikas un drošuma aspektus. Tiem būs jāapsver arī, kā pāreja uz citu valūtu ietekmēs attiecības ar darbiniekiem un piegādātājiem, klientiem un konkurentiem.

Kad novērtēta ietekme uz uzņēmumu, **jānosaka stratēģija**, piemēram, jānolemj, vai pāreju uz citu valūtu varētu izmantot, lai uzlabotu uzņēmuma efektivitāti kopumā un/vai modernizētu IT sistēmas, jānosaka visu vajadzīgo pielāgojumu termiņi un tas, cik lielā mērā uzņēmums, sagatavojoties pārejai, izmantos ārējos ekspertus un konsultācijas. Gan izstrādājot, gan īstenojot stratēģiju, daudzi lēmumi var radīt tālejošas sekas visam uzņēmumam gan finanšu, gan cilvēkresursu ziņā. Tādēļ ir svarīgi, lai **pārejai uz eiro uzņēmuma augstākā vadība pievērstu pienācīgu uzmanību** visā pārejas gaitā.

Lai projektu efektīvi organizētu, **ir jāieceļ (vadoša) persona, kas koordinē sagatavošanos pārejai**. Mazos uzņēmumos šo uzdevumu veic pats īpašnieks vai vadītājs. Lielākos uzņēmumos šo uzdevumu var pildīt arī augstākās vadības eiro projekta grupa.

Eiro koordinators un sagatavošanā iesaistīto cilvēku darbā ieteicams izmantot **rīcības plānu ar skaidriem uzdevumiem**.

Projekta īstenošanai **jārezervē pietiekami cilvēkresursi un finanšu resursi**. Ja izmanto ārpalpojumu sniedzējus, jānodrošina, ka tad, kad vajadzīgs, to pakalpojumi ir pieejami. Uzņēmumiem jāpatur prātā, ka, tuvojoties pārejas datumam, iespēja izmantot IT ekspertu īpašās zināšanas var būt ierobežota. Tas rada ne tikai vajadzīgo pielāgojumu aizkavēšanas risku, bet arī augstāku izmaksu risku, no kā var izvairīties ar savlaicīgu sagatavošanos.

Lai nodrošinātu procesa problēmu un risku apzināšanu jau agrīnā posmā, ir būtiski **stingri uzraudzīt pārejas projekta norisi**, kas dos iespēju pielāgot un labot rīcības plānu.



1.2. Visu pieejamo informācijas avotu izmantošana



Sagatavojoties pārejai, mazajiem un vidējiem uzņēmumiem **jāizmanto visi tiem pieejamie informācijas avoti**. Galvenie posmi valsts pārejai uz eiro ir noteikti valsts pārejas plānā, ko parasti pieņem un regulāri atjaunina valdība. Šajā plānā ir norādījumi visām ekonomikas nozarēm, noteikts paredzamais pārejas grafiks un sniegta informācija par attiecīgiem tiesību, nodokļu un grāmatvedības noteikumiem.

Gatavojoties eiro pieņemšanai, dalībvalstis **īsteno komunikācijas stratēģiju par eiro**, nodrošinot plašu informācijas materiālu klāstu (brošūras, informācijas lapas utt.) un rīkojot pasākumus (tai skaitā seminārus, konferences, izstādes, TV un radio raidījumus). Eiropas Komisija atbalsta šādus komunikācijas pasākumus ar partnerības nolīgumiem, ko noslēdz ar attiecīgajām valstīm. Komisija pati veic vairākus pasākumus, kas saistīti ar eiro zonas paplašināšanu, piemēram, apsekojumus, konferences un seminārus žurnālistiem. Tā sagatavo arī brošūras, plakātus, CD-ROM un reklāmas materiālus par eiro.





Papildus šiem publiskajiem informācijas avotiem mazie un vidējie uzņēmumi var izmantot arī informāciju, **ko sniedz uzņēmējdarbības organizācijas, tirdzniecības apvienības, Eiropas informācijas centri, tirdzniecības un komercijas kameras, bankas, grāmatveži un uzņēmumu konsultanti utt.** Informācija iegūstama gan īpaši šim nolūkam paredzētās tīmekļa vietnēs, gan uzņēmumiem paredzētos kontrolsarakstos, apkārtrakstos un iespīstās publikācijās, gan kā konkrētas konsultācijas par atsevišķu uzņēmumu vajadzībām. Lielāki uzņēmumi var sniegt saviem apakšuzņēmējiem vajadzīgo atbalstu, lai palīdzētu tiem pāriet uz eiro.

2. Pielāgojumi uzņēmumā

2.1. Grāmatvedības un finanšu vadības pielāgošana



Iespējams, ka finanšu pārskatu sagatavošanai ir izstrādāti valsts noteikumi vai ieteikumi par **agrāko darījumu datu konversiju** (piemēram, posteņi, kas veido debitoru un kreditoru kontu atlikumus, sākotnējās izmaksas atsevišķu inventāra vienību iegādei utt.).

Sagatavojot budžetu gadam, kurā ieviesīs eiro, uzņēmumam visi plāni jāizsaka uzreiz eiro. Būs jālemj arī par to, kādu termiņu noteikt un kādu pieeju izmantot sākotnējo budžeta datu konvertēšanai eiro.



Valsts tiesību akti nosaka, no kura datuma vai par kādu pārskata periodu **nodokļu deklarācijas** un ar tām saistītie dokumenti (piemēram, par uzņēmuma ienākuma nodokli, PVN, no darbinieku algām ieturētajiem nodokļiem, darba devēja sociālās apdrošināšanas iemaksām), kā arī **finanšu pārskati** jāiesniedz eiro.

Noteikumi par **uzņēmuma kapitāla un akciju konversiju** eiro parasti ir noteikti valsts tiesību aktos par pāreju uz eiro. Lai nodrošinātu uzņēmuma statūtu ātru pielāgošanu eiro, uzņēmumiem jāapzina valsts tiesiskajā regulējumā paredzētās iespējas un, ja vajadzīgs, pietiekami savlaicīgi jāmeklē iespēja saņemt juridiskas konsultācijas.

Piemēram, valsts tiesību aktos var būt paredzēts, ka **jānoapaļo kapitāla un kapitāldaļu summas**, vai to būtu vēlams izdarīt pārredzamības labad. Tā kā valsts valūtā izteiktam uzņēmuma kapitālam un kapitāldaļām piemērojot maiņas kursu un konvertēšanas noteikumus, vairumā gadījumu eiro izteiksmē radīsies nenoapaļotas summas, var nākties uzņēmuma kapitālu palielināt (vai samazināt), lai iegūtu apaļas summas. Cita iespēja ir pārveidot nominālās vērtības kapitāldaļas par kapitāldaļām bez nominālās vērtības, ja tā noteikts valsts tiesību aktos. Jebkurā gadījumā ir jāievēro piemērojamās procesuālās normas, un tas var palēnināt pielāgošanas procesu. Piemēram, valsts tiesību aktos var būt paredzēts, ka jebkāda lēmuma pieņemšanai par kapitāla palielināšanu (vai samazināšanu) ir jāsašauc akcionāru ārkārtas kopsapulce.

Jāpārskata uzņēmuma statūti un nolikumi. Tajos, piemēram, var būt noteiktas robežsummas valsts valūtā (piemēram, kuras pārsniedzot, jāiesaistās uzraudzības iestādēm vai komitejām), kuras līdz ar to ir jāpielāgo.

Jauniem uzņēmumiem, kas dibināti gadā pirms eiro ieviešanas dienas, ja vien tas iespējams saskaņā ar valsts tiesību aktiem, **kapitāls jāizsaka tieši eiro**, lai izvairītos no nepieciešamības to konvertēt.

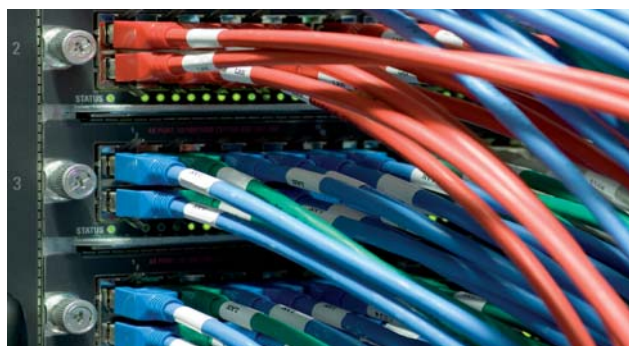
Akcionāri pēc iespējas ātrāk jāinformē par jebkādam kapitāldaļu izmaiņām eiro ieviešanas rezultātā (piemēram, kapitāldaļu skaits, to nominālvērtība, izmaksātais kapitāls, peļņas sadale).



2.2. IT sistēmu pielāgošana



Eiro ieviešana **ietekmē visas IT sistēmas, kas operē ar valūtas vienībām**, piemēram, rēķinu un pavadzīmju izrakstīšanas sistēmas, algu sarakstu, administratīvās informācijas un marķēšanas sistēmas, iepirkumu programmatūru, krājumu kontroles lietojumprogrammas, kā arī finanšu informācijas apstrādes sistēmas, piemēram, kases aparātus un citus tirdzniecības vietu termināļus. Nodrošināt šo sistēmu savlaicīgu pielāgošanu jaunajai valūtai var būt laikietilpīgs darbs. Jo vairāk IT lietojumprogrammu, jo agrāk jāsāk sagatavošanās. Mazajiem un vidējiem uzņēmumiem jāsāk ar to **IT sistēmu inventarizāciju**, kuras skars pāreja uz eiro. Papildus tam jākonstatē, kādu aparātūru vajadzētu atjaunināt vai aizstāt (piemēram, tastatūras, printeri, kases aparāti, automāti sīkpreču pārdošanai).



Viens no stratēģiskiem lēmumiem, kas jāpieņem maziem un vidējiem uzņēmumiem, gatavojoties IT sistēmu pielāgošanai, ir lēmums par to, vai ar eiro saistītai pielāgošanai **jāklūst par lielāka IT projekta daļu**, ko īstenotu neatkarīgi no pārejas uz eiro. Šāda apvienošana var būt lietderīga, lai samazinātu izmaksas. Cita iespēja atkarībā no dažādo IT pielāgojumu ietekmes un apjoma, kā arī pieejamajiem resursiem var koncentrēties uz tiem pielāgojumiem, kas nepieciešami, lai nodrošinātu savietojamību ar eiro, un pārējos IT projektus atlikt uz vēlāku laiku.

Līdz ar pāreju uz eiro veicamie IT sistēmu pielāgojumi cita starpā ir nepieciešami, lai nodrošinātu, ka sistēmas var apstrādāt divas valūtas (valsts valūtu un eiro), var izpildīt prasības, ko izvirza cenu norādīšana divās valūtās (skatīt 3.2. punktu tālāk), atbilstoši konvertēšanas noteikumiem var veikt pārrēķinus starp valsts valūtu un eiro, kā arī apstrādāt lielu decimālskaitļu daudzumu. Ja uzņēmuma IT sistēmas ir savienotas ar tā partneru, piegādātāju utt. sistēmām, pēc pārejas uz eiro būs jānodrošina šo sistēmu pastāvīga savietajamība.

Atkarībā no jaudas esošās IT sistēmas var pārveidot, atjaunināt, uzlabot vai aizvietot ar jaunām sistēmām, kas atbilst visām prasībām. Vispār **jebkurai jaunai programmatūrai**, ko sagatavošanās procesā pārejai uz eiro iegādājas mazie un vidējie uzņēmumi, jau ir jābūt **savietajamai ar eiro**, tā izvairoties no nepieciešamības veikt pielāgojumus vēlāk.

Lai no eiro ieviešanas dienas nodrošinātu visu IT sistēmu pareizu darbību eiro, pēc iespējas **ātrāk rūpīgi un atkārtoti** jātestē visas pielāgotās lietojumprogrammas, lai novērstu nepilnības un varētu veikt visus vajadzīgos uzlabojumus, pirms tām jāsāk darboties.

Pirms sākotnējo failu un datu kopumu konvertācijas ieteicams tos nokopēt, lai vajadzības gadījumā tie būtu viegli pieejami.

2.3. Skaidras naudas pārvaldība



Nodrošināt visu ar skaidru naudu saistīto operāciju netraucētu pāreju uz eiro ir viens no vissvarīgākajiem sagatavošanās posmiem, jo īpaši uzņēmumos, kuru darījumos ar klientiem ir liels skaidras naudas apgrozījums. Mazumtirdzniecības nozarei kopā ar banku nozari ir nozīmīga loma, lai savāktu un izņemtu no apgrozības valsts valūtas banknotes un monētas divu valūtu apgrozības laikposmā.

Divu valūtu apgrozības laikposms ir laikposms, kas sākas dienā, kurā laiž apgrozībā eiro banknotes un monētas (eiro ieviešanas diena) un kurā attiecīgajā dalībvalstī likumīgs maksāšanas līdzeklis ir gan valsts valūta, gan eiro.

Visgarākais divu valūtu apgrozības laikposms ir seši mēneši, tomēr dalībvalstis var to saīsināt. Vairumā dalībvalstu, kuras pašlaik gatavojas eiro ieviešanai, paredzēts īss divu valūtu apgrozības laikposms — ne ilgāks par vienu mēnesi.

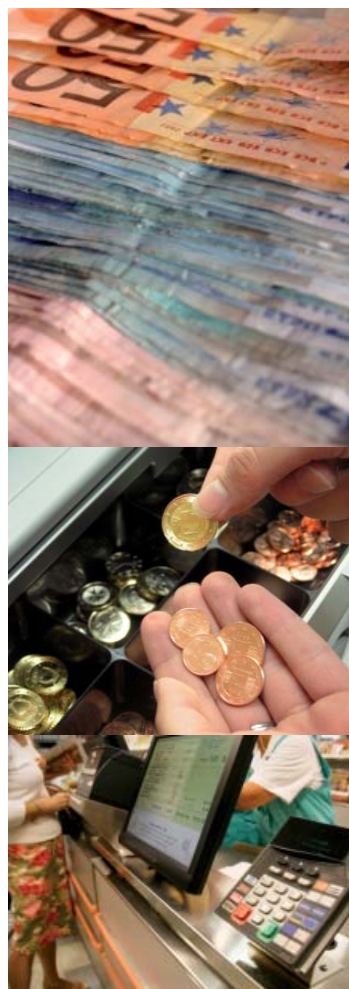


Lai pēc iespējas saīsinātu laikposmu, kurā vienlaicīgi izmanto skaidru naudu eiro un vietējā valūtā, un līdz ar to paātrinātu pāreju uz eiro, mazumtirgotājiem, sākot ar eiro ieviešanas dienu, **atlikums jāizdod tikai eiro**. Dažās valstīs tas pat var būt noteikts tiesību aktos. Lai varētu atlikumu izdot tikai eiro, uzņēmumiem pirms eiro ieviešanas dienas no bankām jāsaņem pietiekams eiro banknošu un monētu daudzums, ko sauc par „priekšpiegādes otro fāzi”. Tāpēc mazumtirgotājiem reālistiski jānovērtē, cik daudz skaidras naudas būs vajadzīgs pirmajās dienās un nedēļās pēc pārejas uz eiro. Jāpatur prātā, ka šajā laikposmā ir paredzams **3 līdz 5 reizes lielāks mazumtirgotāju pieprasījums pēc eiro skaidrā naudā** nekā „parastos” apstākļos, jo skaidro naudu valsts valūtā, kas saņemta no klientiem, vairs nevar izmantot atlikuma izdošanai, un klienti vairāk nekā parasti maksās skaidrā naudā valsts valūtā, lai to izdotu un to nevajadzētu mainīt pret eiro bankās. Sīka informācija par priekšpiegādes otro fāzi tiks sniegta līgumos starp mazajiem un vidējiem uzņēmumiem un bankām, kuros cita starpā noteiks priekšpiegādes otrajā fāzē piegādātās skaidrās naudas debetā ierakstīšanas datumus un nodrošinājuma prasības.

Priekšpiegādes otrajā fāzē, kad tiek saņemta skaidra nauda, kā arī nedēļās pirms eiro ieviešanas dienas un divu valūtu apgrozības laikposmā operējot vienlaicīgi ar skaidru naudu eiro un vietējā valūtā, **nedrīkst novērtēt par zemu arī loģistikas un drošības aspektus**. Rūpīga un savlaicīga nepieciešamo pasākumu plānošana ir būtiska, lai nodrošinātu procesa netraucētu norisi. Piemēram, uzņēmumiem jāpārbauda, vai ir **pietiekamas iespējas uzglabāt** papildu daudzumus skaidrās naudas. Būs jāpārbauda **transportēšanas iespējas**, lai bankām nodotu atpakaļ no klientiem saņemto skaidro naudu valsts valūtā. Ja uzņēmumā glabā vairāk skaidras naudas, ieteicams pārbaudīt arī, vai ir pietiekams **apdrošināšanas segums** vai arī nepieciešami pagaidu pielāgojumi.

Darbam ar skaidru naudu vienlaicīgi eiro un valsts valūtā un naudas glabāšanai kases aparātos var paredzēt **īpašas ietaises**, piemēram, papildu atvilktnes. Lai samazinātu izdodamā atlikuma apjomu, varētu rosināt klientus, ja tas iespējams, maksāt precīzu summu un maksāšanai vispār izmantot mazas nominālvērtības banknotes. Lielāki mazumtirgotāji varētu ārpus kasēm piedāvāt īpašas ierīces valsts valūtas apmaiņai pret eiro, lai klienti varētu maksāt tieši eiro un lai izvairītos no iespējamās kavēšanās pie kasēm. Vēl viena iespēja, kuru vērts apsvērt, ir rosināt klientus pirmajās dienās pēc eiro ieviešanas maksāšanai biežāk izmantot elektroniskos līdzekļus (piemēram, kredītkartes un debetkartes), tā samazinot kopējo maksājumu skaitu skaidrā naudā.

Jau labu laiku pirms eiro ieviešanas dienas darbinieki, kas darījumos ar klientiem rīkojas ar skaidru naudu, jo īpaši kasieri, **jāapmāca par eiro banknošu un monētu izskatu un drošības pazīmēm**. Apmācībā jāiekļauj **darbības un operācijas ar eiro skaidro naudu**, lai nodrošinātu ātras norēķināšanās procedūras un samazinātu kļūdu risku.



Tā kā līdz ar pāreju uz eiro būs pirmo reizi jāapstrādā skaidra nauda eiro, kas pēc definīcijas nozīmē, ka kasieri vēl nebūs pilnībā raduši ar to strādāt, ap eiro ieviešanas dienu palielināsies kļūdu un krāpšanas varbūtība.

Lai mazinātu šos riskus, jābūt atbilstošai iekšējai kontrolei, lai darījumu precizitāti varētu pārbaudīt, sevišķi pirmajās nedēļās pēc eiro ieviešanas dienas.

2.4. Darbinieku informēšana un apmācība



Jo īpaši svarīgi ir vairot informētību par eiro ieviešanu, organizējot attiecīgu **apmācību**. Viens no mācību kursu mērķiem ir dot izpratni par pārejas grafiku un tās sekām. Darbiniekiem jāizskaidro, kā notiks pāreja un kāda būs to loma šajā procesā. Darbiniekiem, kas strādā ar skaidru naudu, jārīko mācību sesijas, lai viņi spētu ātrāk atpazīt eiro monētas un banknotes un rīkoties ar tām.

Mācībām jābūt **individuāli pielāgotām** katras mērķgrupas vajadzībām. Piemēram, jārīko īpaša apmācība darbiniekiem, kas tieši strādā ar klientiem, tiem, kas rīkojas ar skaidru naudu un tiem, kas strādā grāmatvedības vai IT nodaļā. Lai būtu vieglāk novērtēt mācību lietderību, darbinieki jārosina sniegt atsauksmes.

Tāpat, lai darbinieki labāk izprastu eiro vērtību, ir ļoti ieteicams nodrošināt **pārreķinu tabulas, eiro konvertētājus** utt.

Jāuzsver arī nozīme, kāda ir **dialogam starp vadību un darbiniekiem**. Agrākā pieredze liecina, ka jo īpaši pirmajās dienās pēc pārejas uzņemumos, kuros intensīvi izmanto skaidru naudu, kļūdu risks, izdodot atlikumu eiro, bija diezgan augsts.



Tādēļ, paturot prātā, ka pāreja uz eiro darbiniekam var radīt lielu stresu, jau priekšlaikus jāapzina un uzņēmumā jāapspiež iespējamās problēmas un veidi, kā tās risināt. Papildus tam jānosaka procedūras, kā iekšēji uzņēmumā reaģēt, ja rodas kļūda, un kā izskatīt klientu sūdzības.

Diskusijās par eiro ieviešanas ietekmi uz **algām** var būt lietderīgi iesaistīt arī darbiniekus vai, lielākos uzņēmumos, arodbiedrību pārstāvjus. Lai iepazīstinātu darbiniekus ar jauno valūtu, iespējami ātrāk pēc maiņas kursa noteikšanas ieteicams algas izmaksas sarakstos norādīt summas eiro un valsts valūtā. Vēlams būtu paskaidrot arī, kā ir iegūts skaitlis eiro izteiksmē, jo īpaši tad, ja pēc pārrēķina nominālā alga ir daudz mazāka (piemēram, 1 miljonam Itālijas liru atbilst „tikai” EUR 516,457). Tas īpaši būtiski ir uzņēmumos, kur algas joprojām izmaksā skaidrā naudā.

Turklāt nedrīkst aizmirst **algu noapaļošanas** jautājumu. Lai novērstu neprecizitātes, ir ļoti ieteicams noapaļot tikai galīgo summu, nevis atsevišķus posteņus, kas veido daļu no algas, piemēram, ienākuma nodokli, veselības apdrošināšanas iemaksu, sociālos pabalstus utt.

3. Tirdzniecības stratēģija: attiecības ar

3.1. Klientu informēšana



Līdz ar eiro ieviešanu klienti mazumtirdzniecības nozarē var justies nedroši un dažkārt pat nobažījušies par iespējamām negatīvām sekām, piemēram, cenu pieaugumu. Uzticības veidošanas pasākumi, balstoties uz konkrētu informāciju, var novērst negatīvu attieksmi un radīt lielāku gatavību pieņemt eiro.



Piemēram, klientus var informēt par maiņas kursu ar uzskatāmiem piemēriem (piemēram, cenu tabulas galvenajām precēm, bukleti). Tas ir vienkāršs veids, kā parādīt, ka cenas ir konvertētas pareizi, un mazināt nedrošību.

Pareizi jāinformē arī korporatīvie klienti. Tiem jāzina, kad uzņēmums plāno sākt izmantot eiro (piemēram, pasūtījumos, rēķinos utt.). Uzņēmumam jāpārbauda, vai šie plāni var radīt problēmas tā galvenajiem klientiem

3.2. Dubultā cenu norādīšana



Vairumā valstu plānu pārejai uz eiro paredzēts periods, kura laikā obligāti būs jānorāda divas cenas (valsts valūtā un eiro), līdz ar to tā būs prasība saskaņā ar valsts tiesību aktiem.

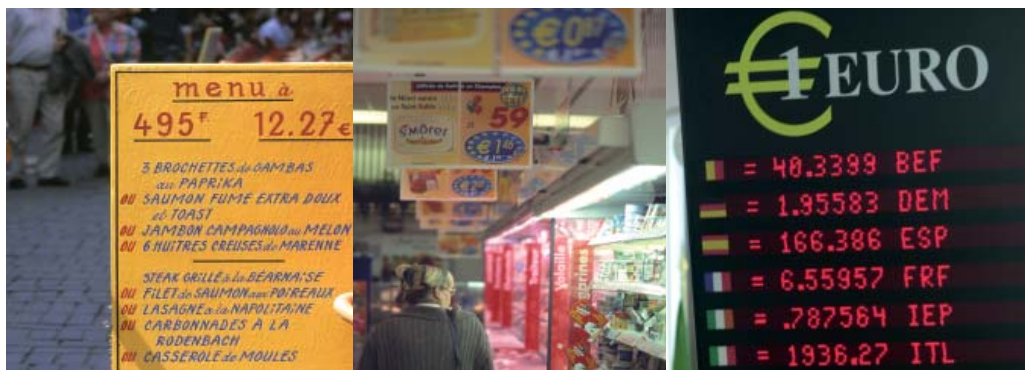
Dubultā cenu norādīšana ir galvenā metode, kā iepazīstināt gan klientus, gan darbiniekus ar eiro vērtībām. Tā palīdzēs tiem sākt „domāt eiro”. Šis paņēmieni sākumā var izrādīties dārgs, un tam neapšaubāmi būs vajadzīgs īpašs aprīkojums. Tomēr tas ir ļoti efektīvs instruments, lai uzlabotu attiecības ar klientiem.

klientiem un piegādātājiem

Dubulti norādītajām cenām jābūt nepārprotamām, viegli identificējamām un skaidri salasāmām. Konvertējot cenas no agrākās valūtas uz eiro, vienmēr jālieto pilns maiņas kurss. Norāde nedrīkst būt pārslogota ar skaitļiem, un tajā attēlot tikai galīgo cenu, kas jāmaksā klientam. Dubulto cenu norādīšanu var izmantot cenu zīmēs, ko izvieto pie plauktiem, cenu zīmēs uz ražojuma, plakātos, cenrāžos vai kvītīs norādītajās kopsummās.

Lai izvairītos no neskaidrībām un iespējamām papildu izmaksām, ir ārkārtīgi svarīgi **dubulto cenu norādīšanu sākt tikai tad, kad ir neatceļami noteikts oficiālais maiņas kurss**. Maiņas kursu nosaka ES Padome, kad dalībvalsts ir izpildījusi konverģences kritērijus. Pirmās kārtas valstu pieredze liecina, ka klienti nepievērš lielu uzmanību dubultajām cenu norādēm līdz brīdim, kad līdz pārejai uz eiro atlikušas dažas nedēļas vai mēneši.

Kā noteikts Padomes Regulā (EK) Nr. 1103/97 par dažiem noteikumiem attiecībā uz eiro ieviešanu, valsts valūtu konvertēšanai eiro un otrādi piemēros šādus noteikumus.



- Maiņas kursu apstiprina kā vienu eiro, kas izteikts ar katras iesaistītās dalībvalsts valūtu. Kursus apstiprina ar sešiem nozīmīgiem cipariem.
- Maiņas kursus nenoapaļo un nesaīsina, veicot konvertēšanu.
- Maiņas kursus izmanto abpusējai konvertēšanai eiro vienības un valsts valūtas vienību starpā. Neizmanto apgrieztās likmes, ko atvasina no maiņas kursiem.
- Naudas summas, kas jāmaksā vai par kurām jāatskaitās, veicot noapaļošanu pēc konvertēšanas eiro vienībās, noapaļo uz augšu vai leju līdz tuvākajam centam. Naudas summas, kas jāmaksā vai par kurām jāatskaitās, kas ir konvertētas kādas valsts valūtā, noapaļo uz augšu vai uz leju līdz tuvākajai apakšvienībai vai, ja nav apakšvienības, līdz tuvākajai vienībai, vai, saskaņā ar valsts likumiem vai praksi, līdz tuvākajam skaitlim, kurš dalās bez atlikuma, vai valsts valūtas vienības apakšvienības vai vienības daļskaitlim. Ja maiņas kursa piemērošanas rezultātā skaitlis dalās tieši uz pusēm, to noapaļo uz augšu.

Ilustrācijai **konvertēšanas piemērs**, izmantojot Kipras mārciņu, būtu šāds.

Maiņas kurss ir $\text{EUR } 1 = \text{CYP } 0,585274$.

Lai konvertētu sākotnējo summu CYP uz eiro, tā jādala ar maiņas kursu. Iegūtā summa eiro jānoapaļo līdz divām zīmēm aiz komata, t.i., līdz centam. Noapaļošana uz augšu vai noapaļošana uz leju jāveic saskaņā ar tirdzniecībā pieņemto praksi.

1. piemērs

CYP 1,30 daļa ar maiņas kursu = EUR 2,2211818

Trešais cipars ir viens, tādēļ skaitlis jānoapaļo uz leju:

$$\text{CYP } 1,30 = \text{EUR } 2,22$$

2. piemērs

CYP 1,80 daļa ar maiņas kursu = EUR 3,0754825

Trešais cipars ir pieci, tādēļ skaitlis jānoapaļo uz augšu:

$$\text{CYP } 1,80 = \text{EUR } 3,08$$

Lai konvertētu eiro summas Kipras mārciņās, eiro summa jāreizina ar maiņas kursu. Iegūtā summa CYP jānoapaļo līdz divām zīmēm aiz komata. Noapaļošana uz augšu vai noapaļošana uz leju jāveic saskaņā ar tirdzniecībā pieņemto praksi.

3. piemērs

EUR 18 reizina ar maiņas kursu = CYP 10,534932

Trešais cipars ir četri, tādēļ skaitlis jānoapaļo uz leju:

$$\text{EUR } 18 = \text{CYP } 10,53$$

4. piemērs

EUR 11 reizina ar maiņas kursu = CYP 6,438014

Trešais cipars ir astoņi, tādēļ skaitlis jānoapaļo uz augšu:

$$\text{EUR } 11 = \text{CYP } 6,44$$

Jāpatur prātā, ka visos tirdzniecības darījumos jāizmanto pilns maiņas kurss EUR 1 = CYP 0,585274.



3.3. Cenu noteikšana



Eiro ieviešana var būt lieliska izdevība veikt stratēģisku tirgus analīzi. Pētījumi un izklāsts par to, kā pāreja ietekmēs uzņēmumu, būs pamats **pārejas stratēģijas** izstrādei un īstenošanai. Nosakot cenas eiro, jāapsver šādi aspekti: izmaksu struktūra, cenu jutīgums, patērētāja vēlme salīdzināt cenas, lielāka cenu pārredzamība, izmantojot eiro, un veids, kā konkurenti nosaka cenas.

Ir ļoti lietderīgi izveidot vissvarīgāko klientu sarakstu un sazināties ar tiem labu laiku pirms pārejas uz eiro. Šiem klientiem jānodrošina **cenrāži un katalogi** eiro ar atsaucēm uz konvertēšanas noteikumiem un aprēķinu piemēriem.

Mērķis ir nodrošināt, ka **pārejas ietekme uz cenām ir kopumā neitrāla**. Principā pāreja nedrīkst ietekmēt ražojumu cenu vai vērtību. Maziem un vidējiem uzņēmumiem jābūt informētiem, ka pārejas periodā klienti būs ļoti jutīgi pret jebkādam cenu izmaiņām. Pārredzama cenu konvertēšanas stratēģija tādēļ ir būtiska, lai izvairītos no pārpratumiem.

Pēc cenu konvertēšanas eiro var būt nepieciešams tās nedaudz manīt, lai padarītu tirgū vairāk pieņemamas. Cenas pārrēķinot,



var izveidoties „nenopaļotas” cenas, piemēram, EUR 7,32. Šādos gadījumos cenas būs jāpielāgo, lai iegūtu „noapaļotu” cenu, ar kuru vieglāk operēt (piemēram, EUR 7,30).

Attiecībā uz „**psiholoģiskajām cenām**” var nākties noteikt jaunas robežcenas. Šajā sakarā sistematiska noapaļošana uz leju tirdzniecībā var būt iespēja, kuru var izmantot reklāmai. Piemēram, ražojuma cenu FRF 49,00, kas konvertēta uz EUR 7,47, var noapaļot līdz EUR 7,40 (= FRF 48,54). Ja finansiālu iemeslu dēļ tas nav iespējams, vēl viena iespēja ir mainīt ražojumu daudzumu iepakojumā vai ražojuma apjomu. Tas var būt nepieciešams arī attiecībā uz ļoti maziem izstrādājumiem, piemēram, saldumiem, skrūvēņiem utt. Piemēram, ITL 1 atbilst EUR 0,00. Lai panāktu tirdzniecībā izmantojamu cenu, var palielināt vienību skaitu iepakojumā.

Tomēr eiro summu noapaļošana var diezgan ievērojami ietekmēt uzņēmuma apgrozījumu, un to nedrīkst novērtēt par zemu. Piemēram, ja EUR 2,51 noapaļo līdz EUR 2,5, tas veido 0,4% starpību. Šādas noapaļošanas ietekme uz atsevišķām precēm var būt niecīga, bet, ja mazais vai vidējais uzņēmums ievēro konsekventu noapaļošanas politiku, rezultāts ievērojami ietekmēs tā apgrozījumu.

Nevar neievērot arī eiro summu noapaļošanas sekas attiecībā ar konkurentiem. Piemēram, ja uzņēmuma A ražojuma cena ir ITL 200 par vienību, un cena līdzīgām ražojumiem no uzņēmuma B ir ITL 201 par vienību, noapaļojot līdz tuvākajam centam, abas cenas eiro būs vienādas: EUR 0,10. A uzņēmums tādējādi zaudēs agrākās konkurences priekšrocības.

Dažās valstīs pēc plašām apspriedēm, ko vadīja valsts komiteja pārejai uz eiro, un iesaistot valdību, patērētāju un mazumtirgotāju pārstāvjus, jau tikušas vai tiek īstenotas **taisnīgas cenu noteikšanas iniciatīvas**. Šīs iniciatīvas ir balstītas uz uzņēmumu brīvprātīgu apņemšanos ievērot taisnīgas cenu noteikšanas stratēģiju un pārņemt un darīt zināmu paraugpraksi,



kā sagatavoties pārejai uz eiro. Uzņēmumi, kas pievienojušies iniciatīvām, apņemas izmantot pareizu cenu dubulto norādīšanu un nepalielināt preču un pakalpojumu cenas „tikai tādēļ, ka notiek monetāra pāreja”.

Šīs iniciatīvas izrādījušās ļoti lietderīgas, palīdzot saglabāt patērētāju pārliecību par stabilām cenām. Tas var būt arī arguments patērētājiem iegādāties preces, kas savukārt nāk par labu uzņēmumiem. Līdzdalība šādās iniciatīvās ir ļoti ieteicama.

3.4. Attiecības ar piegādātājiem



Ir ieteicams jau labu laiku pirms pārejas uz eiro esošajiem piegādātājiem lūgt piesūtīt cenrāžus un rēķinus eiro.

Mazajiem un vidējiem uzņēmumiem jāapzinās, ka eiro ieviešana var būt iespēja, lai iegūtu izdevīgākus piegādes noteikumus. Piemēram, ja izšķirošs faktors piegādātāja izvēlē ir cena, līdz ar eiro ieviešanu cenas kļūs pārredzamākas, bet ar valūtas maiņas kursu saistītie riski izzudīs, un tā būs iespēja atrast jaunas un lētākas alternatīvas.



3.5. Līgumi



Uz visiem esošajiem līgumiem attiecas līguma **nepārtrauktības princips**, kas nozīmē, ka esošie līgumi ar summām valsts valūtā paliek spēkā. Šajos līgumos monetārās vērtības konvertēs eiro, izmantojot oficiāli noteiktu maiņas kursu.



Tomēr ir vērts pārbaudīt visu uzņēmuma juridisko dokumentāciju (darba līgumus, nomas un kredītlīgumus, apdrošināšanas polises utt.), lai konstatētu, vai ir vajadzīgas izmaiņas. Šaubu gadījumā mazajiem un vidējiem uzņēmumiem jādūdz juridiskas konsultācijas.

Jaunos līgumos ar atkārtotiem maksājumiem un termiņiem pēc pārejas datuma vērtības jānosaka tieši eiro, lai izvairītos no nevienādām cenām vēlākas konvertēšanas rezultātā.

Līgumos, kas noslēgti ar partneriem ārpus eiro zonas, varētu būt lietderīgi iekļaut eiro klauzulu, kurā noteikts, ka tad, ja līgums paliek spēkā pēc oficiālā eiro ieviešanas datuma, puses vienosies, ka eiro ir saistošā valūtas vienība.

Klauzula varētu būt šāda: „Puses vienojas, ka tiklīdz eiro kļūst par vienīgo likumīgo maksāšanas līdzekli, visas līgumā paredzētās maksāšanas saistības uzskata par noteiktām eiro. Konvertēšanu veikts, balstoties uz oficiāli noteiktu maiņas kursu.”

KontROLSARAKSTS

Priekšdarbu plānošana pārejai uz eiro



- ☐ Vai uzņēmumam ir zināms pārejas datums?
- ☐ Vai ir noteikta eiro ietekme uz uzņēmuma darbību un pasākumiem?
- ☐ Vai ir izstrādāta pārejas stratēģija?
- ☐ Vai ir sagatavots rīcības plāns, kā īstenot sagatavoto pāreju, ieskaitot katram skaidri noteiktus uzdevumus?
- ☐ Kā tiks organizēta pāreja (termiņi, pietiekami cilvēkresursi un finanšu resursi, koordinācija ar citām funkcijām uzņēmumā)?
- ☐ Vai uzņēmumā ir iecelts sagatavošanas darbu koordinators pārejai uz eiro?
- ☐ Vai ir plānota efektīva uzraudzība, lai noteiktu problēmas un riskus?
- ☐ Vai ir apkopota informācija, ko sniedz valdība, tirdzniecības apvienības, Eiropas informācijas centri, tirdzniecības un komercijas kameras, bankas, grāmatveži, uzņēmumu konsultanti utt.?

Pielāgojumi uzņēmumā (grāmatvedība, IT sistēmas, skaidras naudas pārvaldība, personāla apmācība)



Grāmatvedība un finanšu vadība

- ☐ Vai ir sagatavota agrāko darījumu datu konversija?
- ☐ Vai gadam, kurā ieviesīs eiro, budžets ir izstrādāts eiro?
- ☐ Vai ir pārbaudīts, no kura datuma vai par kuru periodu nodokļu deklarācijas un ar tām saistītie dokumenti (piemēram, par uzņēmuma ienākuma nodokli, no darbinieku atalgojuma ieturētajiem nodokļiem), kā arī finanšu pārskati jāiesniedz eiro?
- ☐ Vai ir sagatavota uzņēmuma kapitāla konvertēšana un, ja vajadzīgs, palielināšana vai samazināšana?
- ☐ Vai ir pārskatīti uzņēmuma statūti un nolikumi?
- ☐ Vai akcionāri ir informēti par jebkādam to kapitāldaļu izmaiņām?



IT sistēmas

- ☐ Vai ir veikta visu uzņēmumā izmantoto IT sistēmu inventarizācija (piemēram, rēķinu un pavadzīmju izrakstīšana, algu saraksti, administratīvā informācija, marķēšanas sistēmas, krājumu pārvaldība)?
- ☐ Vai ir apzinātas visas IT sistēmas, ko ietekmē pāreja uz eiro?
- ☐ Vai no IT sistēmu piegādātājiem ir savākta informācija par sistēmu atbilstību pārejai uz eiro (piemēram, spēja operēt ar divām vai vairāk valūtām, dubultā cenu norādīšana divu valūtu apgrozības periodā, atbalsts nepieciešamajām izmaiņām veidlapās un pārskatos, pareiza konvertēšanas un noapaļošanas noteikumu piemērošana, valsts valūtā izteikto sākotnējo datu dokumentēšana)?
- ☐ Vai ir noteikts, kāda IT aparātūra jāatjaunina vai jānomaina (piemēram, serveri, piezīmjdatori, tastatūras, printeri, kases aparāti, automāti sīkpreču pārdošanai, karšu nolasītāji)?
- ☐ Vai ir savlaicīgi noteikti un rezervēti ārējie resursi, kas nepieciešami IT sistēmu pielāgošanai?
- ☐ Vai savlaicīgi ir pārbaudīta IT jauninājumu vai aizvietotāju pieejamība?
- ☐ Vai ir noteiktas sakarnes, kas savieno dažādas IT sistēmas uzņēmumā, kā arī sistēmas, kas savienotas ar partneru, piegādātāju u.c. sistēmām?
- ☐ Kādas sistēmas — uzņēmuma/un vai tehniskā skatījumā — jānomaina un kurā brīdī (piemēram, konkrētas sistēmas jānomaina vienlaikus)?
- ☐ Vai ir sagatavota un īstenota IT sistēmu pielāgošana iekšēji uzņēmumā vai izmantojot ārpalpojumu sniedzējus?
- ☐ Vai ir noteikta IT sistēmu un aparātūras pārbaudes nepieciešamība un tai paredzētais laiks?
- ☐ Kāda ir pārejas ietekme uz elektroniskajiem maksāšanas līdzekļiem?

KontROLSARAKSTS



Skaidras naudas pārvaldība

- ☐ Vai ir novērtēts pieprasījums pēc eiro skaidras naudas pirmajās nedēļās pēc pārejas uz eiro, un vai uzņēmums ir sazinājies ar banku par skaidras naudas eiro piegādi pirms eiro ieviešanas dienas (priekšpiegādes otrā fāze)?
- ☐ Vai ir pasūtīti eiro sākuma komplekti?
- ☐ Vai ir pietiekamas iespējas vienlaicīgai eiro un valsts valūtas glabāšanai?
- ☐ Vai ir pievērsta pietiekama uzmanība ar pāreju saistītiem loģistikas un drošības aspektiem (drošība, apdrošināšana utt.)?
- ☐ Vai norēķināšanās vietās ir paredzēti īpaši līdzekļi operācijām vienlaicīgi ar eiro un valsts valūtu?
- ☐ Vai ir paredzēti mācību pasākumi par eiro banknošu un monētu izskatu un drošību? Vai ir paredzēti mācību pasākumi par operācijām ar skaidru naudu eiro?



Darbinieku apmācība

- ☐ Vai ir plānoti un budžetā iekļauti atšķirīgi mācību pasākumi (piemēram, darbiniekiem, kuriem ir tiešs kontakts ar klientiem, kuri rīkojas ar skaidru naudu, strādā IT nodaļā utt.)?
- ☐ Vai darbiniekiem ir nodrošinātas pārrēķinu tabulas, konverteri utt.?
- ☐ Vai darbinieki ir informēti par to, kā pāreja ietekmēs algas (noapaļošanas politika utt.)?
- ☐ Vai ir paredzēts iecelt kontaktpersonu, kam darbinieki varētu lūgt informāciju?



Attiecības ar klientiem un piegādātājiem



Klienti

- ☐ Vai uzņēmums ir sazinājies ar klientiem, tai skaitā korporatīvajiem klientiem?
- ☐ Kad sāksies dubultā cenu norādīšana un kā to veiks (cenu zīmēs uz ražojumiem, cenrāžos, rēķinos un PVN kvītis utt.)?
- ☐ Vai ir izstrādāta stratēģija cenu noteikšanai eiro (konvertēšana, noapaļošana, „nolīdzinātu” cenu noapaļošana, „psiholoģiskās cenas” utt.)?
- ☐ Vai tiks nodrošināta cenu izmaiņu pārredzamība un izsekojamība (jo īpaši attiecībā uz nolīdzinātām cenām un saliktiem aprēķiniem)?
- ☐ Vai uzņēmumam jāpiedalās taisnīgas izcenošanas iniciatīvās?
- ☐ Vai eiro ieviešanas rezultātā būs nepieciešamas izmaiņas konkurētspējas saglabāšanai?
- ☐ Vai eiro rada iespējas meklēt jaunus tirgus?
- ☐ Vai eiro rada iespējas izstrādāt jaunas pārdošanas metodes (e-tirdzniecība, pasūtīšana pa pastu utt.)?



Piegādātāji

- ☐ Vai uzņēmums ir sazinājies ar piegādātājiem un no tiem ir pieprasīti cenrāži eiro?
- ☐ Vai ir apsvērts izmantot pāreju uz eiro kā iespēju pārskatīt pastāvošās attiecības ar piegādātājiem?



Līgumi

- ☐ Vai ir pārbaudīti visi esošie līgumi (darba līgumi, nomas līgumi, līgumi ar uzņēmuma partneriem ārpus eiro zonas, līgumi ar bankām un citiem uzņēmumiem)?
- ☐ Vai uzņēmums apsver noteikumus attiecībā uz summām eiro jaunos līgumos ar atkārtotiem maksājumiem un termiņiem pēc pārejas datuma?
- ☐ Vai būs vajadzīgas juridiskās konsultācijas?

Papildu informācija

Eiro

www.ec.europa.eu/euro

Eiropas Komisija, Ekonomikas un finanšu lietu ģenerāldirektorāts

www.ec.europa.eu/economy_finance

Eiropas portāls mazajiem un vidējiem uzņēmumiem

www.ec.europa.eu/enterprise/sme

Tīkls „Enterprise Europe Network”

www.enterprise-europe-network.ec.europa.eu

Eiropas Centrālā banka

www.ecb.europa.eu

Eiropas Komisija

Gatavs darbam ar eiro
Uzņēmuma sagatavošanās darbam ar eiro

Luksemburga: Eiropas Kopienu Oficiālo publikāciju birojs

2008 — 28 lpp. — 15.0 x 23.0 cm

ISBN 978-92-79-08702-8

DOI 10.2765/54466



Publikāciju birojs

Publications.europa.eu

ISSN 978-92-79-08702-8



9 789279 087028