

De Euro, een nieuwe uitdaging

Hendrik Groothaert
Euromanager Bekaert

In dit artikel wordt toegelicht op welke wijze de introductie van de Euro bij Bekaert wordt aangepakt.

In een inleidend gedeelte wordt in het kort de historiek van de Bekaert Groep uiteengezet en wordt het algemeen scenario voor de invoering van de Euro in herinnering gebracht.

De Bekaert Groep

Van een kleine productie- en handelsmaatschappij, in Zwevegem gesticht in 1880 door Leo Leander Bekaert, is Bekaert uitgegroeid tot de grootste onafhankelijke producent in de wereld van staaldraden, staalraadproducten, staalkoörd en geavanceerde materialen.

Bekaert startte zijn internationalisatie in de twintiger jaren, aanvankelijk in West-Europa, later in Latijns-Amerika en vanaf 1970 in Noord-Amerika en het Verre Oosten. De internationale groei is tijdens de jaren 1990 nog versterkt door de oprichting van meer dan 20 nieuwe productie-eenheden.

Naast een ruime waaier aan traditionele en hoogtechnologische draadproducten, vervaardigt Bekaert eveneens geavanceerde materialen, met name fijne metaalvezels, gesputterde coatings en geavanceerde composietmaterialen. Bekaert Engineering ontwikkelt en produceert machines en installaties voor de draadindustrie.

Tot de dienstactiviteiten van Bekaert behoren het adviesbureau Bekaert-Stanwick en Delaware Computing, gespecialiseerd in Information Technology.

De Bekaert Groep heeft meer dan 70 productie-eenheden in 23 landen en realiseerde in 1997 een omzet van 97 miljard fr. Daarvan wordt ongeveer een derde gerealiseerd binnen de landen waar vanaf 1 januari 1999 de euro als eenheidsmunt wordt ingevoerd.

Bekaert stelt wereldwijd ongeveer 18.000 mensen tewerk.

Scenario voor de invoering van de euro

1998 : voorbereidende fase

- **Begin mei 1998** werd door de Raad van Staats- en Regeringsleiders formeel beslist welke landen vanaf 1 januari 1999 zullen deelnemen aan de Economische en Monetaire Unie.

In dit jaar werden tevens de bilaterale muntpariteiten tussen de nationale munten van de elf deelnemende landen onherroepelijk vastgelegd en werd de Europese Centrale Bank opgericht.

- **Op 31 december 1998** werd de omrekenkoers tussen de Euro en de elf nationale munten onherroepelijk vastgelegd.

1999 - 2001 : overgangsfase

- **Op 1 januari 1999** wordt de Euro ingevoerd als de eenheidsmunt in de elf deelnemende landen.

- De nationale munten blijven bestaan, doch enkel als een andere uitdrukking van de Euro.

- Alle wisselverschillen tussen de munten van de deelnemende landen verdwijnen.

- Tijdens deze overgangsfase geldt het principe "no compulsion, no prohibition", met andere woorden niemand kan verplicht, noch verhinderd worden om de Euro te gebruiken.

- Er zijn nog geen Eurobiljetten en -munten beschikbaar.

2002 : definitieve fase

- **Op 1 januari 2002** zullen de eurobiljetten en -munten in omloop worden gebracht.

De nationale munten en biljetten worden geleidelijk uit omloop genomen.

Het Euro Steering Committee van Bekaert heeft beslist om de introductie van de Euro binnen de Bekaert Groep in twee fases te laten verlopen. Dit houdt in dat niet langer een 'big bang' invoering weerhouden werd, maar men er voor kiest om het gebruik van de euro in relaties met derden vanaf 1 januari 1999 maximaal te stimuleren en om alle interne systemen tijdens de overgangsfase geleidelijk om te schakelen naar de Euro.

- **Uiterlijk op 1 juli 2002** worden alle nationale munten en biljetten definitief vervangen door de Euro. De nationale munten en biljetten zijn vanaf dat ogenblik niet meer geldig als betaalmiddel.

Bekaert en de invoering van de euro

Projectbenadering

Begin 1997 is Bekaert gestart met de voorbereidende werkzaamheden inzake de invoering van de Euro, als de nieuwe eenheidsmunt van de Europese Unie.

Onder het "sponsorship" van de Algemeen Directeure Financien en Administratie, werd een Euro Steering Committee geïnstalleerd waarin de voornaamste functies van het bedrijfsgebeuren vertegenwoordigd zijn. Het team bestaat uit specialisten in verkoop, aankoop, personeelszaken, accounting en tax, thesauriebeheer, juridische zaken en informatie - technologie. De coördinatie is in handen van de Euro manager van de Bekaert Groep. De opdracht van deze stuurgroep bestaat in het voorbereiden en sturen van een planmatige invoering van de Euro binnen alle geledingen en vennootschappen van de Bekaert Groep, gevestigd binnen de landen die in de eerste fase zullen deel-

nemen aan de Economische en Monetaire Unie.

Per functioneel domein werden subwerkgroepen opgericht die enerzijds de strategische gevolgen van de invoering op de verschillende activiteiten van het bedrijfsgebeuren moesten bestuderen en analyseren en anderzijds voorstellen dienden te formuleren die door de Bekaert Groep ten aanzien van derde partijen zouden worden ingenomen.

De subwerkgroep "accounting" werd verder geografisch opgesplitst met als bijkomende doelstelling, om naast het bestuderen van de boekhoudkundige aspecten van de invoering van de Euro, ook na te gaan welke specifieke vereisten door de nationale regeringen gesteld werden, voortvloeiend uit de diverse nationale overgangsplannen.

De bevindingen en conclusies van de diverse werkgroepen werden binnen het Euro Steering Committee besproken en onderling afgestemd.

In oktober 1997 werd een eerste maal gerapporteerd aan het Directiecomité van de Bekaert Groep omtrent de strategische gevolgen van de invoering van de nieuwe eenheidsmunt en de standpunten die voor de verschillende functionele domeinen werden weerhouden.

Eind september 1998 werden de aanpassingen en bijstellingen in functie van de gewijzigde omgeving opnieuw ter goedkeuring voorgelegd aan het Directiecomité.

Gevaren en opportuniteiten

Het Bekaert Euro Steering Committee is de mening toegeedaan dat de invoering van de Euro een positief effect zal hebben voor de Bekaert Groep.

Toch denkt het team de aandacht te moeten vestigen op een aantal punten :

- Men verwacht een verhoogde prijstransparantie; prijsvergelijkingen zullen aanzienlijk eenvoudiger worden.
- De verruimde "Euro - markt" zal meer mogelijkheden bieden, doch de kans op een verhoogde concurrentie van buiten de Euro zone is reëel.
- Bij grote Pan - Europese groepen mag in de toekomst een versterkte tendens naar centraal aankopen verwacht worden, wat kan resulteren in een neerwaartse prijsdruk.
- Het verdwijnen van de concurrentiële muntdevaluaties zal resulteren in meer stabiele commerciële relaties.
- Door het invoeren van vaste pariteiten tussen de munten van

de elf deelnemende landen, verdwijnen alle wisselrisico's tussen deze munten, zal de commerciële flow in deze munten van offerte over facturatie tot betaling niet langer onderhevig zijn aan wisselrisico's en zullen wisselkosten, tengevolge van dergelijke transacties verdwijnen.

- De grotere financiële markt zal aanleiding geven tot ruimere financieringsmogelijkheden en meer efficiënte incassotechnieken.

Introductie van de euro bij Bekaert

Voornaamste uitgangspunten

- Bekaert wil de Euro maximaal gebruiken in haar relaties met derden.
- Alle Business Units, geografische zones en vennootschappen, gevestigd binnen de Euro zone moeten samenwerken om tot een gemeenschappelijk standpunt te komen inzake de invoering van de euro.
- In het licht van de implementatie van een nieuw, uniform en geïntegreerd software platform binnen de voornaamste Bekaert entiteiten, zullen de bestaande systemen enkel aangepast worden waar strikt noodzakelijk is.

Bekaert Euro - kalender

Op basis van voormelde uitgangspunten en de door de Europese Commissie en Nationale Regeringen uitgevaardigde besluiten, werd door het Euro Steering Committee van Bekaert beslist om de introductie van de Euro binnen de Bekaert Groep in twee fases te laten verlopen. Dit houdt in dat niet langer een "big bang" invoering weerhouden werd, maar wel geopteerd werd om het gebruik van de Euro in de relaties met derden vanaf 1 januari 1999 maximaal te stimuleren en om alle interne systemen tijdens de overgangsperiode geleidelijk om te schakelen naar de Euro.

Fase 1 : prioriteiten voor 1998

- Noodzaak om verkoopfacturen in euro te kunnen opstellen.
- Noodzaak om aankoopfacturen in Euro te kunnen ontvangen.
- Alle externe communicaties zullen vanaf 1 januari 1999 in Euro gebeuren.

Bekaert



- Het Bekaert Coördinatiecentrum zal vanaf 1 januari 1999 het thesauriebeheer in euro voeren.
- De loon - en weddebrieven worden vanaf 1 januari 1999 verspreid in de lokale munt en in Euro.

*Fase 2 : te realiseren
in de periode 1999 - 2001*

Introduceren van de Euro als boekhoudmunt in de diverse financiële systemen, en dit in lijn met de implementatie van het nieuw software platform en rekening houdend met de wettelijk opgelegde timing.

Standpunten per functioneel domein

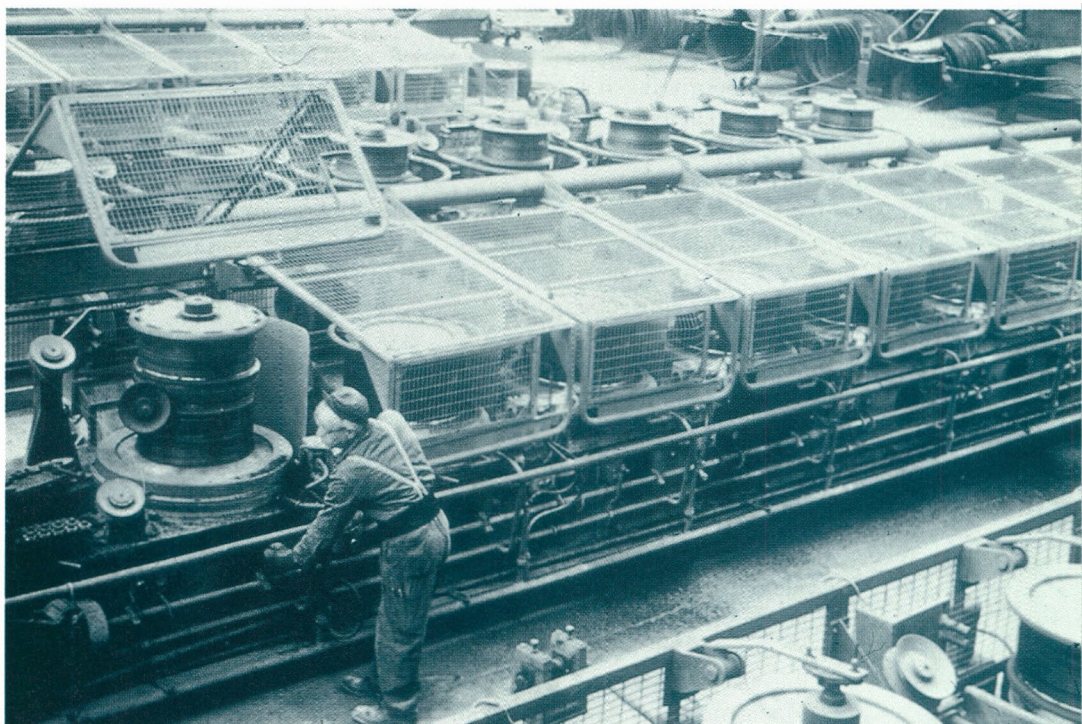
Rekening houdend met de gestelde prioriteiten, werden een aantal krachtlijnen per functioneel domein geformuleerd naar de diverse Business Units en vennootschappen, zodat de invoering van de Euro binnen alle vestigingen van de Groep in de Euro zone op dezelfde wijze zou gebeuren.

1. Verkoop

- De keuze van de klant zal gerespecteerd worden. Er wordt geen druk uitgeoefend op de klant om naar de Euro over te schakelen. Doch eens de keuze voor de Euro gemaakt, zouden wij, Bekaert, wensen dat deze onomkeerbaar is.
- Bekaert zal facturen in euro uitschrijven vanaf 1 januari 1999, doch enkel voor orders geboekt in 1999. Orders geboekt in 1998 en uit te leveren in 1999, zullen bij voorkeur gefactureerd worden in een nationale munt.
- Alle interne systemen, van offerte over orderbevestiging tot facturatie, moeten gedurende de overgangperiode naast de nationale munten ook de Euro kunnen verwerken.
- Op alle documenten wordt slechts één enkele munteenheid vermeld, ofwel de Euro, ofwel de nationale munt en dit volgens de keuze van de klant.

2. Aankoop

- Bekaert wenst haar handelsrelaties met de leveranciers maximaal in Euro te voeren vanaf 1 januari 1999.
- Vanaf 1 januari 1999, zal Bekaert aan haar leveranciers nog enkel



Draadtrekafdeling bij Bekaert

prijsquotaties vragen in Euro. Prijsnegotiaties in verband met de aankoop van de strategische grondstoffen, zullen vanaf deze datum zoveel mogelijk in Euro gebeuren.

3. Intercompany leveringen

- Alle transacties tussen geledingen van de Bekaert Groep, gevestigd binnen de Euro zone, zullen vanaf 1 januari 1999 in Euro uitgedrukt en afgehandeld worden.

4. Thesauriebeheer

- Het Bekaert Coördinatiecentrum zal haar thesauriebeheer, in lijn met de externe banken, vanaf 1 januari 1999 in Euro voeren.
- Alle transacties tussen het Coördinatiecentrum en de Bekaert entiteiten binnen de Euro zone zullen in Euro gevoerd worden vanaf diezelfde datum.

5. Juridische impact

- Voor bestaande contracten, geldt het principe van de continuïteit. Tijdens de overgangperiode moeten deze contracten niet aangepast worden omwille van de gewijzigde munteenheid.
- Bij het negociëren en ondertekenen van nieuwe contracten, wordt aangeraden reeds rekening te houden met de invoering van de Euro als nieuwe eenheidsmunt.

- Het Juridisch Departement van de Groep zal, telkens een vennootschap de Euro als boekhoudmunt introduceert, bestuderen in welke mate statuten en kapitaal moeten worden aangepast.

6. Communicaties

- Vanaf 1 januari 1999 zal de Bekaert Groep in al haar externe communicaties de Euro als munteenheid voeren. Dit betekent dat de Euro zal gebruikt worden voor het Jaarverslag van de Bekaert Groep over het boekjaar 1998, en voor alle persberichten en analistenvergaderingen.
- De jaarrekeningen van de juridische entiteiten zullen pas in Euro worden gepubliceerd, wanneer de vennootschap de Euro als boekhoudmunt invoert.
- De interne rapporteringen van de verschillende geledingen en entiteiten zullen in Euro gebeuren, vanaf het ogenblik dat de accounting van de betreffende entiteit overgeschakeld is op de Euro.

7. Accounting

- De juridische vennootschappen zullen de Euro invoeren als boekhoudmunt in functie van de realisatie en de implementatie van het nieuwe software platform.
- Vanaf 1 januari 1999, gebeuren alle gecombineerde en geconsolideerde rapporteringen in Euro.

• De analytische accounting (kostprijsboekhouding, control, interne rapporteringen alle sub-systemen) zullen overschakelen op de Euro op hetzelfde ogenblik als de financiële accounting.

8. Personeelsbeheer

• Alle loon - en weddebrieven zullen vanaf 1 januari 1999 verstrekt worden in twee munten, de nationale munt en de Euro, en dit als onderdeel van een bewustwordingscampagne.

• In het kader van het Koninklijk Besluit van 1973, wordt in de tweede helft van oktober 1998, aan de ondernemingsraden van de Belgische vestigingen informatie gegeven omtrent de invoering van de Euro bij Bekaert.

• Doelgerichte trainingssessies zijn voorzien voor alle medewerkers, die vanuit hun werkomgeving te maken zullen hebben met de introductie van de Euro. De doelgroep van deze trainingen zijn hoofdzakelijk de personeelsleden uit de commerciële-, aankoop-, en financiële diensten.

• Aan alle werknemers - actieven, bruggepensioneerden en gepensio-

neerden - zal door middel van een algemene informatiecampagne uitleg verstrekt worden omtrent de invoering van de Euro.

Deze voorlichtingscampagne zal gebeuren via speciale edities van de Infokranten van de verschillende vestigingen.

9. Informatica

Op basis van de detailuitwerking van de aangenomen standpunten per functioneel domein, werd door de Euro manager in samenwerking met de Euro verantwoordelijke van het informaticadomein, uitgetekend welke programma's en hoe die moeten worden aangepast.

De rol van de Euro manager bestond eerder in het definiëren van het "wat", terwijl de IT verantwoordelijke instond voor het "hoe".

De aanpassingen aan de diverse software - systemen kunnen als volgt samengevat worden :

- Creatie van een nieuwe munt "Euro" in alle systemen waar momenteel met vreemde munten kan gewerkt worden.
- Ontwerpen en inbouwen van conversieprogramma's van nationale

munten naar Euro, of de "triangulatie - methode" in het geval een nationale munt moet omgezet worden naar een andere nationale munt. Hierbij dient rekening gehouden te worden met de artikels 4 en 5 inzake omrekening en afronding van de Europese Richtlijn nummer 1103/97.

• Prijslijsten moeten naast de nationale munt ook de Euro vermelden.

• Bij de overgang van Belgische frank naar de Euro, kan het voorkomen dat met het huidig aantal decimalen geen significante prijzen meer verkregen worden, in dit geval moet hetzij het aantal decimalen uitgebreid worden, hetzij de gebruikte eenheidscode aangepast worden.

• Na de volledige overgang naar de Euro, zal een keuze moeten gemaakt worden omtrent het omzetten van historische data, ofwel worden die eenmalig geconverteerd, ofwel wordt geopteerd om die conversie ad hoc te realiseren.

Besluit

De aanpak van de invoering van de Euro verschilt essentieel van deze van het Jaar 2000. Waar de Jaar 2000 problematiek zich hoofdzakelijk afspeelt binnen het domein van de Informatica, zijn bij de invoering van de Euro alle spelers in het bedrijfsgebeuren, van leverancier tot klant, van aandeelhouder tot medewerker, de financiële wereld en de overheid, uiterst betrokken.

Dit betekent echter niet dat de projecten Euro en Jaar 2000 niet gedeeltelijk kunnen gecombineerd worden. Indien nieuwe software moet geïnstalleerd worden in functie van het Jaar 2000 is het wenselijk onmiddellijk de impact van de invoering van de Euro in te schatten en terzelfdertijd op te lossen.

Gelet op het aantal betrokkenen bij de invoering van de Euro, is een projectmatige aanpak uiterst belangrijk. Het installeren van een stuurgroep en het aanduiden van een projectleider of coördinator is een must. Zorg er tevens voor dat het geheel "gesponsord" wordt door een lid van de directie, indien nodig kan deze persoon prioriteiten stellen en middelen vrijmaken.

europartner®
time systems | sales management



**TIJDSREGISTRATIE
JOBOPVOLGING
NACALCULATIE**

Wie doet wat?
Aan welk order of project?
Verbruikte materialen?
Aantal?
Wanneer en hoelang?
Niet-productieve uren?
Rendement?
Controle voorcalculatie?

EUROCAP software

**ECHTE MOBILITEIT
VOOR VERTEGENWOORDIGERS**

- Complete PC in handformaat
- Geen opstarttijden
- Probleemloze Windows '95/NT connectiviteit

PROSPECTIE - DATABASE

- Eenvoudig en overzichtelijk
- Uiterst selectieve database
- Windows '95/NT

Europartner Time Systems bvba • Ringlaan 20 • B-8520 Kourne
E-mail: info@europartner.be • Tel.: (056) 35 54 16 • Fax: (056) 37 27 95