



## **Strategia komunikacyjna w procesie wprowadzania euro – wnioski dla Polski**

Joanna Osińska

### **GŁÓWNE TEZY:**

- Ze względu na relatywnie niski poziom poinformowania polskiego społeczeństwa o euro, jak i poparcia dla wspólnej waluty, kampania informacyjna nt. euro i jego wprowadzenia w Polsce powinna zostać rozpoczęta jak najwcześniej i być realizowana na przestrzeni kilku lat. Skuteczna kampania informacyjna – dzięki zwiększeniu poziomu wiedzy nt. euro – powinna m.in. przyczynić się do uspokojenia obaw społecznych dotyczących potencjalnych podwyżek cen w wyniku przyjęcia wspólnej waluty.
- Kampania informacyjna powinna mieć charakter edukacyjny, a nie perswazyjny. Treść przekazywanych informacji, jak i intensywność kampanii powinny być dostosowane do jej etapu. Wyróżnia się trzy etapy kampanii. Początkowo, w etapie I, przekazywane są informacje o charakterze ogólnym (geneza oraz znaczenie unii gospodarczej i walutowej oraz euro, rola Europejskiego Banku Centralnego i Europejskiego Systemu Banków Centralnych, bilans korzyści i strat związanych z przyjęciem euro itp.). Z czasem przekazywane informacje powinny ewoluować od ogólnych do coraz bardziej szczegółowych i praktycznych (sposoby przeliczania i wymiany waluty, podwójna ekspozycja cen, podwójny obieg, itp.). Jednocześnie kampania informacyjna powinna stawać się coraz intensywniejsza, osiągając punkt kulminacyjny w etapie II (okres od ustalenia kursu konwersji do dnia wprowadzenia euro). Kampanię zamyka etap III (rozpoczynający się w dniu wprowadzenia euro), wówczas opinii publicznej przekazywane są np. wyniki regularnego monitorowania cen.
- Kampanię powinna cechować elastyczność. Opinia publiczna powinna być regularnie badana, a zidentyfikowane w ten sposób potrzeby informacyjne społeczeństwa powinny prowadzić do odpowiednich dostosowań w kampanii.
- Komisja Europejska zaleca opracowanie strategii komunikacyjnej możliwie wcześnie, również wtedy, gdy kraj nie ustalił konkretnej daty przyjęcia euro. Narodowa strategia komunikacyjna w procesie wprowadzania euro powinna być dokumentem wspólnie wypracowanym przez główne podmioty zaangażowane w proces wymiany waluty, w szczególności przez rząd (z reguły Ministerstwo Finansów) oraz bank centralny. Wypracowanie wspólnego stanowiska na szczeblu narodowym jest warunkiem koniecznym sprawnego przebiegu kampanii i dobrego przygotowania społeczeństwa do procesu wymiany waluty.

**Spis treści:**

I. Wprowadzenie	3
II. Cele kampanii informacyjnej i jej ramy czasowe	3
III. Cechy kampanii informacyjnej	8
IV. Przygotowanie dokumentu nt. narodowej strategii komunikacyjnej	9
V. Malta – przykład wzorcowo przeprowadzonej kampanii informacyjnej nt. euro	13
VI. Wnioski dla Polski	15
Bibliografia	16

## I. Wprowadzenie

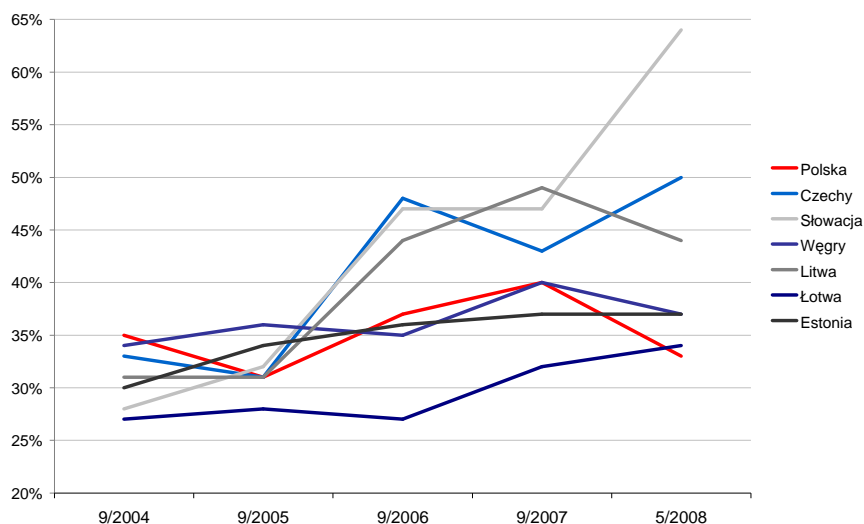
**Kampania informacyjna jest niezbędnym elementem pomyślnego przeprowadzenia wymiany waluty krajowej na euro.** Dostarczenie społeczeństwu odpowiednich informacji we właściwym czasie i w adekwatnej formie to jedyny sposób na wzmocnienie poczucia pewności i zapewnienie płynnego wprowadzenia nowej waluty. Dostarczenie obywatelom rzetelnej informacji ułatwi im posługiwanie się nową walutą oraz właściwe postrzeganie wartości dóbr i usług w niej wyrażonych. Pozwala ono także uniknąć potencjalnych strat materialnych, jakie obywatele mogliby ponieść podczas procesu wymiany waluty narodowej na euro.

## II. Cele kampanii informacyjnej i jej ramy czasowe

Dwoma głównymi celami kampanii informacyjnej są (Komisja Europejska, 2004):

1. podniesienie poziomu wiedzy społeczeństwa na temat unii walutowej i procesu wprowadzenia euro,
2. sprawne przejście na nową walutę.

**Wykres 1.** Samoocena poziomu poinformowania społeczeństwa o euro w wybranych nowych państwach członkowskich UE – odsetek odpowiedzi „dobry” i „bardzo dobry”



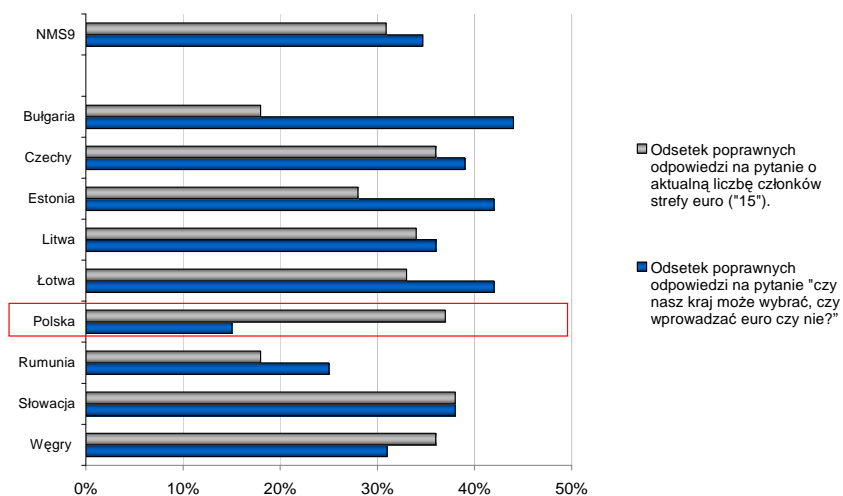
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Flash Eurobarometer 237, 2008, s. 25.

Obecnie w Polsce tylko jedna trzecia ludności czuje się dobrze poinformowana o euro, dwie trzecie zaś deklarują niedostateczny poziom poinformowania lub jego całkowity brak (por. wykres 1). Jest to najniższy wynik w grupie NMS-9<sup>1</sup> w 2008 r., przy średniej wynoszącej od 2006 r. ok. 40%. Dla porównania – najwyższą wartość tego wskaźnika w 2008 r. osiągnęła Słowacja (64%), choć należy mieć na uwadze, że rok 2008 był na Słowacji okresem intensywnej kampanii informacyjnej. Niska wartość

<sup>1</sup> NMS-9 – grupa dziewięciu nowych państw członkowskich UE, które w maju 2008 r. (termin ostatniego oficjalnie opublikowanego badania Eurobarometru z serii *Introduction of the euro in the New Member States*) pozostawały poza strefą euro: Bułgaria, Czechy, Estonia, Litwa, Łotwa, Polska, Rumunia, Słowacja, Węgry.

wskaźnika poinformowania Polaków na temat euro świadczy o potrzebie wzmoczonego wysiłku w zakresie działań informacyjnych.

**Wykres 2.** Poziom poinformowania społeczeństwa w wybranych nowych państwach członkowskich UE nt. strefy euro i wspólnej waluty

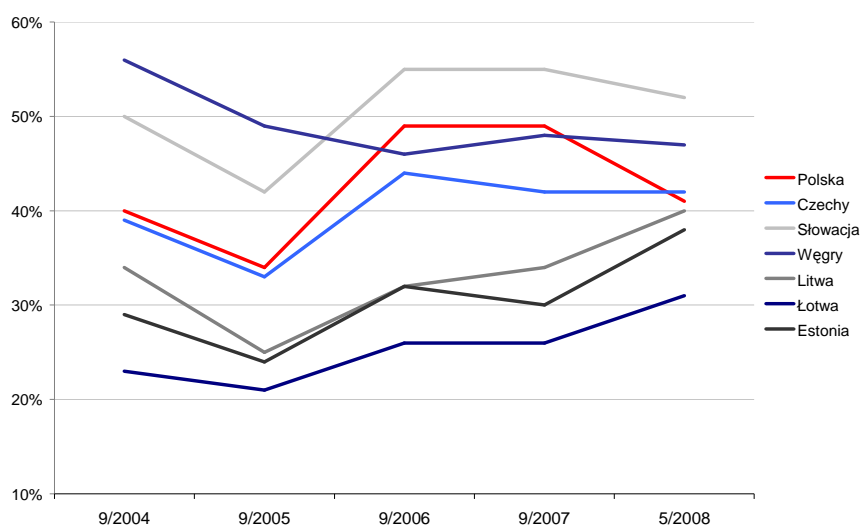


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Flash Eurobarometer 237, 2008, s. 9, 77.

Obok subiektywnej oceny stopnia poinformowania należy uwzględnić obiektywny poziom wiedzy społeczeństwa nt. euro i procesu wymiany waluty narodowej. Jest on weryfikowany m.in. poprzez uwzględnianie w badaniu pytania o aktualną liczbę członków strefy euro lub o to, czy „kraj może wybrać, czy wprowadzać euro czy nie”. Na drugie z w/w pytań w Polsce odnotowano najwyższy w grupie NMS-9 odsetek niepoprawnych odpowiedzi („tak”) – 78% i jedynie 15% właściwych (por. wykres 2). Relatywnie duży odsetek Polaków zna natomiast aktualną liczbę członków strefy euro – 37% ankietowanych, wg badania z 2008 r., udzieliło poprawnej odpowiedzi („15”), co było drugim najlepszym wynikiem po Słowacji (38%), przy średniej w grupie NMS-9 – 31%.

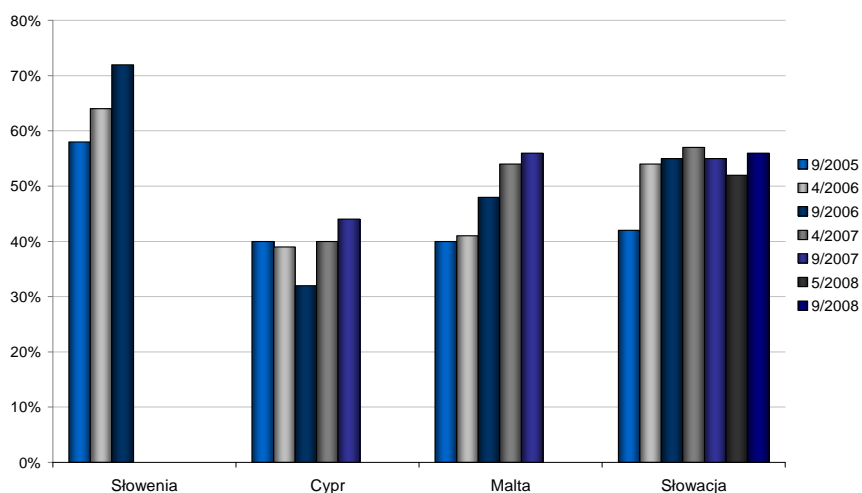
W Polsce obserwuje się nie tylko relatywnie niski poziom poinformowania społeczeństwa nt. euro, ale również niski poziom poparcia dla wspólnej waluty. Wg badań Eurobarometru, **w ciągu ostatnich trzech lat poparcie dla euro kształtowało się w Polsce w przedziale 40-50%** (por. wykres 3).

**Wykres 3.** Poziom poparcia społecznego dla euro w wybranych nowych państwach członkowskich UE – odsetek osób „zadowolonych” i „bardzo zadowolonych” z faktu zastąpienia przez euro waluty narodowej



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Flash Eurobarometer 237, 2008, s. 42.

**Wykres 4.** Poziom poparcia społecznego dla euro w nowych państwach członkowskich UE, które przyjęły euro – odsetek osób „zadowolonych” i „bardzo zadowolonych” z faktu zastąpienia przez euro waluty narodowej



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Flash Eurobarometer 249, 2008, s. 22; Flash Eurobarometer 237, 2008, s. 42; Flash Eurobarometer 214, 2007, s. 37 oraz Flash Eurobarometer 191, 2006, s. 37.

Jak wskazuje KE, istnieje zależność pomiędzy działaniami w ramach narodowej kampanii informacyjnej a **poparciem społecznym dla wprowadzenia wspólnej waluty, które powinno wzrosnąć dzięki odpowiedniemu przeprowadzeniu kompleksowej strategii informacyjnej.** Potwierdzają to przykłady Cypru, Malty i Słowenii (por. wykres 4), gdzie poparcie dla euro wzrosło z odpowiednio 32%, 48% i 58% na niecałe półtora roku przed przyjęciem euro, do 44%, 56% i 72% rok później. Przypadek Słowenii, gdzie zanotowano rekordowo wysoki poziom poparcia na tle wszystkich nowych państw członkowskich UE, jest jednak wyjątkowy i przy jego analizie należy pamiętać w szczególności o następujących uwarunkowaniach (Deloitte, 2007, s. 10-12):

- częste podróże Słoweńców do korzystających już z euro Austrii i Włoch oraz obywateli tych krajów do Słowenii,
- tradycyjne utrzymywanie oszczędności w markach niemieckich, które później zostały zamienione na euro,
- duży udział pożyczek denominowanych w euro,
- 80-90% polis ubezpieczeniowych na życie denominowanych w euro,
- popularne wyrażanie cen usług hotelowych w euro.

Czynniki te sprawiały, że euro nie było dla obywateli Słowenii „nową” walutą. Przeciwnie – Słoweńcy już wcześniej nie tylko często korzystali z euro, ale także byli przyzwyczajeni do cen i kwot podawanych w tej walucie. W efekcie przyczyniło się to do wysokiego poziomu poinformowania społeczeństwa na temat euro, a pośrednio również do wysokiego poziomu poparcia dla tej waluty. Z tego względu w raporcie Deloitte, podsumowującym proces wprowadzenia euro w Słowenii, zaznacza się, że czas trwania kampanii w tym kraju (była ona głównie skoncentrowana w ostatnim kwartale 2006 r.) może okazać się niewystarczający dla innych krajów, gdzie potrzebne jest zbudowanie szerszego poparcia społecznego dla euro (Deloitte, 2007).

W przypadku Słowacji poziom poparcia społecznego dla euro wzrósł natomiast z 42% w roku przystąpienia do Unii Europejskiej do 56% na kwartał przed wprowadzeniem euro. W trakcie kampanii informacyjnej odnotowano jednak jego okresowy spadek (por. wykres 4). Spadek ten jest szczególnie zaskakujący, uwzględniając, że nastąpił on w okresie nasilenia kampanii informacyjnej (spoty telewizyjne). Mimo to, poziom poparcia dla euro na Słowacji i tak przewyższał średnią dla nowych państw członkowskich. Ponadto, należy zauważyć, że w tym samym okresie (subiektywny) poziom poinformowania Słowaków o euro szybko wzrastał (por. wykres 1), zaś kulminacyjny etap kampanii informacyjnej przyniósł efekt zarówno w postaci wzrostu stopnia poinformowania społeczeństwa, jak i odwrócenia wcześniejszego negatywnego trendu w zakresie stopnia poparcia dla euro. Potwierdzają to badania przeprowadzone *ex post* przez Słowacki Urząd Statystyczny, pokazujące wzrost poparcia dla euro na Słowacji do 83% w marcu 2009 r.

Jednocześnie tylko dzięki dostarczeniu kompletnej i łatwo dostępnej informacji zarówno nt. kolejnych faz procesu wprowadzania euro, jak i praktycznych aspektów wymiany możliwe jest sprawne przejście na nową walutę. Szczegółowe informacje i wskazówki dotyczące wymiany powinny być przekazywane w dalszej części kampanii informacyjnej, obejmującej okres na kilka miesięcy przed wprowadzeniem euro. W tym kontekście istotny jest aspekt rozłożenia kampanii informacyjnej w czasie oraz moment jej rozpoczęcia.

W nowych państwach członkowskich strefy euro **kampanie informacyjne** nt. unii gospodarczej i walutowej (UGW) i procesu zamiany waluty narodowej na euro **rozpoczęły się oficjalnie już po włączeniu walut narodowych do ERM II**, z wyjątkiem Cypru, gdzie nastąpiło to równoległe z włączeniem funta do mechanizmu (por. tabela 1). **KE rekomenduje jednak rozpoczęcie działań informacyjnych i komunikacyjnych tak wcześnie, jak to tylko możliwe, szczególnie w krajach charakteryzujących się niskim stopniem poparcia dla euro, gdzie działania takie powinny zostać zapoczątkowane nawet na kilka lat przed planowaną datą wprowadzenia wspólnej waluty** (Komisja Europejska, 2008d, s. 25). **Równocześnie całość kampanii informacyjnej nie powinna**

obejmować okresu krótszego niż rok, ze względu na znaczną ilość informacji, które powinny zostać przekazane wielu grupom społecznym.

**Tabela 1.** Wybrane daty w procesie integracji nowych państw członkowskich ze strefą euro

Kraj	Data włączenia waluty do ERM II	Przyjęcie strategii komunikacji	Rozpoczęcie kampanii informacyjnej	€-day	Zakończenie kampanii informacyjnej
<i>Słowenia</i>	28 czerwca 2004	maj/czerwiec 2005	czerwiec 2005 – faza przygotowawcza marzec 2006 – oficjalny start	1 stycznia 2007	czerwiec 2007
<i>Cypr</i>	02 maja 2005	kwiecień 2006	maj 2005 – oficjalny start	1 stycznia 2008	czerwiec 2008
<i>Malta</i>	02 maja 2005	kwiecień 2006	styczeń 2006 – początek I fazy kampanii czerwiec 2006 – oficjalny start	1 stycznia 2008	grudzień 2008
<i>Słowacja</i>	28 listopada 2005	lipiec 2005 (jako integralna część <i>Changeover Plan</i> ) październik 2007 – ostateczna wersja	Q4 2007 – faza przygotowawcza Q1 2008 – oficjalny start	1 stycznia 2009	luty 2009

Źródło: opracowanie własne w oparciu o dokumenty KE oraz narodowe plany wprowadzenia euro (NPWE).

Dobrym kryterium określającym moment, kiedy dany kraj powinien rozpocząć działania komunikacyjne na temat euro jest poziom wiedzy społeczeństwa nt. euro – zarówno subiektywny, jak i obiektywny, a także skala poparcia dla euro (Komisja Europejska, 2008d, s. 18). Odnośnie do opinii społeczeństwa na temat pożądanego terminu rozpoczęcia kampanii informacyjnej, sytuacja w Polsce w maju 2008 r. była zbliżona do średniej uzyskanej w całej grupie NMS-9 – 39% Polaków (wobec 37% średniej dla NMS-9) chciałoby rozpoczęcia kampanii tak szybko jak to możliwe, 22% (25%) na kilka lat przed datą wprowadzenia euro, 29% (27%) na kilka miesięcy przed, a 6% (6%) na kilka tygodni przed (Flash Eurobarometer 237, 2008, s. 27).

W kontekście danych nt. stopnia poinformowania Polaków o euro, pożądanego przez społeczeństwo terminu rozpoczęcia kampanii informacyjnej oraz relatywnie niskiego stopnia poparcia dla euro, w Polsce pożądanym wydaje się jak najszybsze rozpoczęcie przygotowawczego etapu kampanii, tj. jeszcze przed włączeniem złotego do ERM II.

Podobne wnioski, sugerujące możliwie wczesne podjęcie przygotowań do kampanii informacyjnej, pojawiają się również w narodowych strategiach przyjęcia euro innych państw, które – tak jak Polska – pozostają poza strefą euro. Na przykład, w czeskiej strategii przyjęcia euro zalecane jest wczesne rozpoczęcie działań przygotowawczych w zakresie kampanii informacyjnej, mimo że data wpro-



dzenia euro w Czechach, podobnie jak w Polsce, nie jest jeszcze znana (Ministry of Finance of the Czech Republic, 2007). Warto zwrócić uwagę na fakt, iż **Komisja Europejska (KE) ocenia działania Czechów jako dobry przykład przeprowadzenia terminowych przygotowań do wymiany waluty przy braku ustalonego terminu docelowego** (Komisja Europejska, 2007a, s. 12). Także węgierska strategia przewiduje wstępne rozpoczęcie procesów komunikacyjnych jeszcze przed włączeniem forinta do ERM II (Magyar Nemzeti Bank, 2008).

Można jednak uznać, że **przygotowawcze działania informacyjne w Polsce zostały już w pewnym stopniu rozpoczęte** – jako przykłady należy wymienić zarówno działania rządu:

- MF – nowouruchomiony serwis internetowy Pełnomocnika Rządu do Spraw Wprowadzenia Euro Przez Rzeczpospolitą Polską<sup>2</sup>,
- UKiE – materiały informacyjne o euro i UGW zamieszczone na stronie internetowej<sup>3</sup>,

jak i NBP:

- serwis internetowy poświęcony euro<sup>4</sup>,
- cykl wspólnych debat NBP i Rzeczypospolitej „Euro w Polsce – nadzieja czy zagrożenie” (2007-2008),
- akcja informacyjna „Euro w Polsce w roku 20...?”, obejmującą cykl debat organizowanych przez NBP i Niezależne Zrzeszenie Studentów (NZS) w okresie kwiecień-czerwiec 2009 r. oraz informator dla studentów „Ekonomiczne, polityczne i społeczne aspekty rezygnacji z waluty narodowej”,
- wspólna inicjatywa NBP, TVN24, Tygodnika Powszechnego i portalu Onet.pl pod hasłem „Droga do euro”, obejmująca cotygodniowe debaty w TVN24 z udziałem ekspertów, serwis internetowy<sup>5</sup> oraz cykl cotygodniowych dodatków do Tygodnika Powszechnego (od sierpnia br.).

### III. Cechy kampanii informacyjnej

Istotą kampanii informacyjnej, a szczególnie kampanii prowadzonej za pośrednictwem mediów, powinien być **jasny, prosty, zwięzły, apolityczny i wiarygodny przekaz**. Na wszystkich etapach kampanii (por. schemat) ważne jest zachowanie jej **edukacyjno-informacyjnego charakteru**, ponieważ kampania powinna być **obiektywna, a nie perswazyjna**. Istotne jest również kwestia podziału ról w kampanii informacyjnej pomiędzy stroną rządową a bank centralny. Aby kampania była skuteczna **konieczne jest „mówienie jednym głosem” przez wszystkie podmioty zaangażowane w proces wymiany waluty, co zapewnić może wyłącznie koordynacja ich działań**.

Jak już podkreślano, KE rekomenduje rozpoczęcie działań informacyjnych i komunikacyjnych jeszcze przed ustaleniem daty wprowadzenia euro, szczególnie w krajach charakteryzujących się niskim stopniem poparcia dla euro (Komisja Europejska, 2008d, s. 25). Ważne jest jednak **dostosowanie przekazywanych informacji do etapu przygotowań**. Najważniejszą informacją całej kampanii jest data

---

<sup>2</sup> [www.euro.mf.gov.pl](http://www.euro.mf.gov.pl).

<sup>3</sup> [http://www.ukie.gov.pl/WWW/serce.nsf/DocByLocation?OpenView&RestrictToCategory=Obszary tematyczne>Unia gospodarcza i walutowa](http://www.ukie.gov.pl/WWW/serce.nsf/DocByLocation?OpenView&RestrictToCategory=Obszary%20tematyczne>Unia%20gospodarcza%20i%20walutowa).

<sup>4</sup> <http://www.nbp.pl/euro>.

<sup>5</sup> <http://www.biznes.onet.pl/drogadoeuro/>, aktywny od 17.08.2009. W serwisie istnieje możliwość zadania pytania o euro ekspertom z NBP.

wprowadzenia euro oraz przekazanie społeczeństwu, iż począwszy od tego dnia<sup>6</sup> każdy obywatel, każda instytucja i każda jednostka gospodarcza na terenie kraju muszą być przygotowane do posługiwania się nową walutą w obrocie gotówkowym i bezgotówkowym.

Do najbardziej pożądanых przez polskie społeczeństwo informacji należą<sup>7</sup>: scenariusz wprowadzenia euro – 94%, wartość euro w walucie narodowej – 93% oraz praktyczne implikacje przyjęcia wspólnej waluty – 93% (Flash Eurobarometer 237, 2008, s. 32-33). Kampania, w szczególności począwszy od ok. 1 roku przed dniem wejścia do strefy euro (*€-day*), powinna być zaprojektowana w taki sposób, aby **informacja „sama docierała” do wszystkich grup docelowych**, tj. tak aby poszczególne grupy docelowe czy osoby nie musiały wkładać wysiłku w uzyskanie dostępu do podstawowych informacji.

Preferowanymi kanałami otrzymywania informacji o euro i wymianie waluty w nowych państwach członkowskich, wg badań Eurobarometru z 2008 r., są przede wszystkim: telewizja (90%), banki (83%), prasa (80%), radio (79%), Internet (74%) (Flash Eurobarometer 237, 2008, s. 30). Najbardziej wiarygodnymi źródłami informacji o euro w opinii polskich respondentów są natomiast: bank centralny (69%), instytucje europejskie (60%), stowarzyszenia konsumenckie oraz władze lokalne (44%) (Flash Eurobarometer 237, 2008, s. 29). Warto też zwrócić uwagę na specyfikę naszego kraju – wszystkie z wyżej wymienionych źródeł informacji cieszą się niższym zaufaniem niż średnio w pozostałych nowych państwach członkowskich UE. Przykładowo, narodowy bank centralny (uchodzący za najbardziej wiarygodne źródło informacji w każdym z krajów objętych badaniem) darzy zaufaniem od 74% (Łotwa) do 90% społeczeństwa (Węgry), podczas gdy w Polsce jedynie 69% (Flash Eurobarometer 237, 2008, s. 29). Fakty te wydają się istotne w kontekście skuteczności przyszłej kampanii informacyjnej w Polsce.

Płynny przebieg procesu wymiany krajowej waluty na euro wymaga odpowiedniego przygotowania nie tyle większości społeczeństwa, lecz jego całości (Komisja Europejska, 2008d, s. 20). W związku z tym kampania powinna, wg zalecenia KE (Komisja Europejska, 2008e, art. 2), w sposób szczególny uwzględniać wybrane wrażliwe grupy społeczne, tj. zarówno osoby wymagające szczególnego traktowania (np. dzieci, osoby starsze, niepełnosprawne, cierpiące na zaburzenia psychiczne), jak i osoby mające utrudniony dostęp do informacji (np. mniejszości narodowe, migranci, osoby przebywające w szpitalach i domach opieki, osoby zamieszkujące obszary wiejskie, osoby bezdomne).

Przykładowo, na Słowacji szczególne miejsce w kampanii informacyjnej zajmowały **działania skierowane do mniejszości narodowych**, przede wszystkim węgierskiej i romskiej. Kampania obejmowała zarówno publikacje, jak i ogłoszenia w mediach w tych dwóch językach, do mniejszości romskiej skierowano ponadto odrębne instrumenty kampanii dostosowane do specyfiki społecznej tej grupy, np. poprzez zaangażowanie popularnych romskich artystów czy opracowanie piosenki o wprowadzeniu euro (Górska *et al.*, 2009, s. 35).

#### IV. Przygotowanie dokumentu nt. narodowej strategii komunikacyjnej

Strategie komunikacyjne w nowych państwach członkowskich, które już przyjęły euro powstawały nie później niż na półtora roku przed datą wprowadzenia wspólnej waluty (por. tabela 1). **KE zaleca jednak, by nie czekać na ustalenie dokładnej daty przyjęcia euro, lecz rozpocząć prace nad**

<sup>6</sup> Przy założeniu, że zostanie wybrany scenariusz *big bang*, polegający na jednoczesnym wprowadzeniu euro w formie gotówkowej, jak i bezgotówkowej.

<sup>7</sup> Respondenci wybierali istotne ich zdaniem zagadnienia kampanii informacyjnej z listy wskazanych tematów.

opracowaniem strategii komunikacji i jej opublikowaniem możliwie wcześnie, szczególnie w przypadku niskiego poparcia społecznego dla euro (Komisja Europejska, 2008d, s. 18). Bardzo wcześnie (ponad 3 lata przed *€-day* i jeszcze przed włączeniem korony do ERM II) przygotowania w tej materii rozpoczęła Słowacja.

Sformułowanie narodowej strategii informacyjnej na temat euro leży w zakresie kompetencji władz krajowych (w Polsce za opracowanie strategii komunikacyjnej będzie odpowiadał Zespół Roboczy do Spraw Strategii Komunikacyjnej), jednak bardzo ważna jest również **bliska współpraca wszystkich zainteresowanych stron** (Komisja Europejska, 2008d, s. 16). Przed stworzeniem strategii komunikacyjnej niezbędne jest przeprowadzenie obszernych badań uwzględniających specyfikę kraju, która może oddziaływać na skuteczność procesów komunikacyjnych. KE zaleca również przeprowadzenie standardowej analizy SWOT planowanej strategii komunikacyjnej (Komisja Europejska, 2008d, s. 18).

**Tabela 2.** Porozumienia o partnerstwie oraz porozumienia bliźniacze przed przystąpieniem do strefy euro nowych członków

Kraj	Data podpisania porozumienia o partnerstwie z KE	Partnerzy <i>twinning agreement</i> – instytucja uczestnicząca ze strony partnera – zakres
<i>Słowenia</i>	listopad 2005	Holandia (wspólnie z Litwą) – MF – strategia komunikacyjna i informacyjna
<i>Cypr</i>	maj 2006	Irlandia (wspólnie z Malcią) – MF, BC – strategia komunikacyjna i informacyjna Grecja – BC – aspekty techniczne związane z wymianą waluty
<i>Malta</i>	maj 2006	Irlandia (wspólnie z Cyprzem) – MF, BC – strategia komunikacyjna i informacyjna Austria – członkowie byłej Austriackiej Komisji Cen oraz międzynarodowi eksperci w dziedzinie stabilności cen – stworzenie „Euro-Observatorium”
<i>Słowacja</i>	grudzień 2007	Austria – BC – strategia komunikacyjna i informacyjna Belgia – b.d. (prawdopodobnie BC) – aspekty techniczne związane z wymianą waluty

Skróty: BC – bank centralny, MF – Ministerstwo Finansów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentów KE i wybranych NPWE.

Ważne jest także **czerpanie z wcześniejszych doświadczeń** obecnych członków strefy euro. Często przy tworzeniu strategii komunikacyjnej zawiązywane są tzw. umowy bliźniacze (nazywane także umowami *twinningowymi* od ang. *twinning agreements*; por. tabela 2). Taką umowę w zakresie działań informacyjnych i komunikacyjnych z Bundesbankiem podpisał i zrealizował w okresie marzec 2005 – czerwiec 2006 NBP (Deutsche Bundesbank, Narodowy Bank Polski, 2006).

Na podstawie zaleceń KE oraz strategii Słowenii, Cypru, Malty i Słowacji można wyróżnić następujące **elementy, które powinna zawierać strategia komunikacji**:

- **podział na etapy kampanii** – należy wyróżnić trzy etapy kampanii informacyjnej: etap I – do momentu uchylania derogacji przez Radę Ecofin i opublikowania kursu konwersji, etap II – od

ustalenia kursu konwersji do *€-day*, etap III – od *€-day* (por. schemat), wraz z **kalendarium** poszczególnych działań,

- **cele kampanii informacyjnej** – zarówno kluczowe dla całości kampanii (podniesienie poziomu wiedzy społeczeństwa na temat unii walutowej i procesu wprowadzenia euro oraz sprawne przejście na nową walutę), jak i dla każdego z etapów (np. we wstępnej fazie kampanii zaznajomienie społeczeństwa z ogólnymi informacjami na temat euro, Europejskiego Systemu Banków Centralnych (ESBC), kosztów i korzyści z przyjęcia wspólnej waluty, znaczenia kryteriów konwergencji, itp.),
- **zakres informacyjny kampanii**, szczególnie informacje przewodnie każdego z etapów kampanii – we wstępnej fazie kampanii przekazywane są informacje o charakterze ogólnym, później coraz bardziej szczegółowe i praktyczne,
- **opis specyfiki kraju** oparty na wynikach badań (np. czego najbardziej obawiają się obywatele w związku z procesem wprowadzenia euro),
- **wyróżnienie docelowych grup kampanii**, w tym przede wszystkim: partnerów kampanii, pośredników informacji, wrażliwych grup społecznych (osób wymagających specjalnego traktowania oraz osób mających utrudniony dostęp do informacji),
- **przeгляд instrumentów**, które zostaną zastosowane,
- informację o tym, **które instytucje będą realizować kampanię**, w szczególności czy i jakie działania zostaną przekazane specjalistycznej agencji PR oraz w jaki sposób zostanie dokonany jej wybór,

Cechą charakterystyczną procesu przyjęcia euro w Słowenii, Słowacji oraz na Cyprze i Malcie (NMS-4) była **ogólnonarodowa strategia komunikacyjna wypracowana wspólnie przez stronę rządową i bank centralny**. Jednomyslność i wspólnie wypracowane działanie jest niezbędne dla sprawnego przeprowadzenia kampanii informacyjnej.

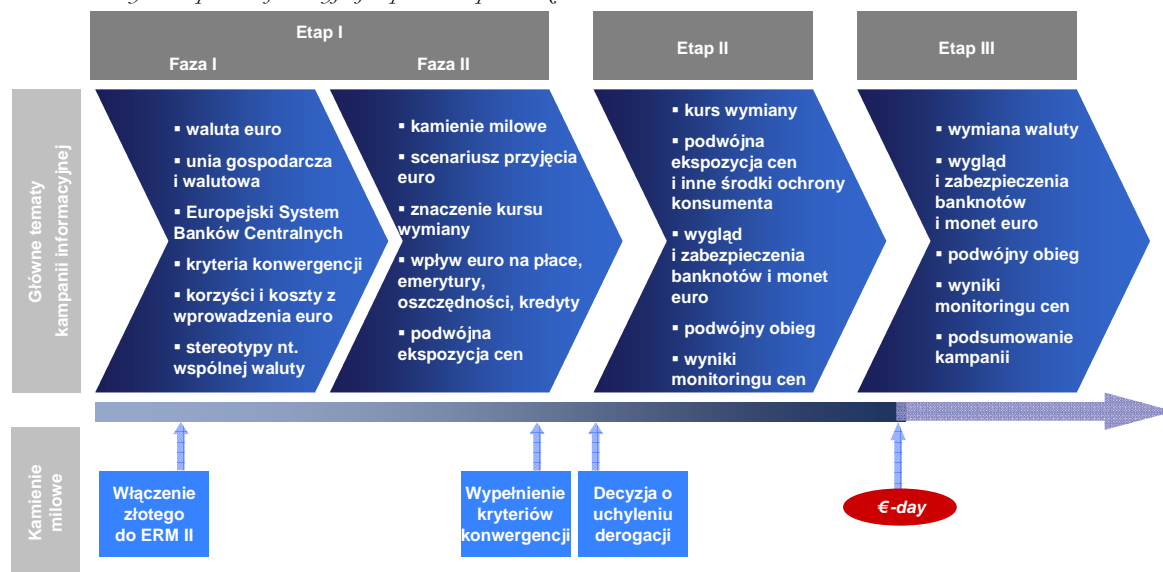
Zwyczajowo rolą banku centralnego jest informowanie społeczeństwa na tematy związane z zakresem jego kompetencji, takie jak: wygląd i zabezpieczenia banknotów i monet euro, wymiana waluty narodowej na euro przez obywateli i przedsiębiorstwa, nieodwołalny kurs wymiany, rola ESBC, itp. Dodatkowo do zadań banku centralnego należy przeprowadzanie szkoleń dla wybranych grup społecznych i zawodowych w zakresie wyglądu, zabezpieczeń i posługiwania się nową walutą.

Niektóre banki centralne NMS-4 były również zaangażowane w tę część kampanii informacyjnej, która dotyczyła bardziej ogólnych aspektów (np. korzyści i koszty z przyjęcia wspólnej waluty) – warto jednak podkreślić, iż działania informacyjne banków centralnych w tym zakresie były podporządkowane wspólnie wypracowanej strategii i ściśle koordynowane z działaniami strony rządowej. **Tylko skoordynowane działania pozwalają na uniknięcie chaosu informacyjnego i zapewnienie dobrego przygotowania społeczeństwa do procesu wymiany.**

- opis zawartych lub planowanych **umów z instytucjami europejskimi** (KE, EBC; patrz niżej) **oraz z innymi państwami członkowskimi**,
- **logo i hasło kampanii**, którymi firmowane będą wszystkie działania informacyjno-komunikacyjne.

Przykładowo, **na Cyprze** kampania informacyjna była prowadzona pod hasłem **‘The euro: It’s in your hands!’**. Slogan ten w zamyśle twórców miał oznaczać, że euro rzeczywiście (fizycznie) znajdzie się w rękach obywateli Cypru od 1 stycznia 2008 r. Miał on także podkreślać, że sukces procesu, w efekcie którego euro znajdzie się w rękach obywateli, leży faktycznie w ich rękach, tj. wymaga przygotowania ze strony każdego obywatela (Ministry of Finance, National Bank of Cyprus, 2007, s. 27). **Na Malcie** slogan brzmiał **‘The euro – in our common interest’** (National Euro Changeover Committee, 2007, s. 4), **w Słowenii** – **‘Euro – for us all’** (Deloitte, 2007, s. 67), zaś **na Słowacji** – **‘Euro OUR money’** (Government of the Slovak Republic, Narodna Banka Slovenska, 2007, s. 19).

**Schemat:** Zarys kampanii informacyjnej w procesie wprowadzania euro



Źródło: opracowanie własne.

KE zaleca regularne przeprowadzanie badań opinii publicznej (Komisja Europejska, 2008e, art. 2). W zależności od ich wyników działania komunikacyjne powinny być na bieżąco modyfikowane. Sprzyja to uelastycznieniu strategii i umożliwia jej dostosowanie do zmieniającej się rzeczywistości, w tym zmiany warunków ekonomicznych kraju.

Przykładowo, zaobserwowany wzrost cen w okresie wprowadzania euro na Cyprze i Malcie spowodował konieczność poinformowania społeczeństwa, iż nie wynikał on z przyjęcia euro, lecz mającego w tym czasie miejsce wzrostu cen surowców (Komisja Europejska, 2008d, s. 18). Na Słowacji natomiast okres wprowadzenia euro zbiegł się w czasie ze specyficznymi uwarunkowaniami ekonomicznymi: spadek stopy inflacji, na który złożyły się spadające ceny żywności i energii, a który przyczynił się do faktu, że zamiana waluty nie wpłynęła na trend odczuwanej inflacji (Komisja Europejska, 2009, s.11-12) oraz spadek PKB, który miał swoje źródła w światowym kryzysie finansowym i nie był powiązany z faktem wprowadzenia euro.

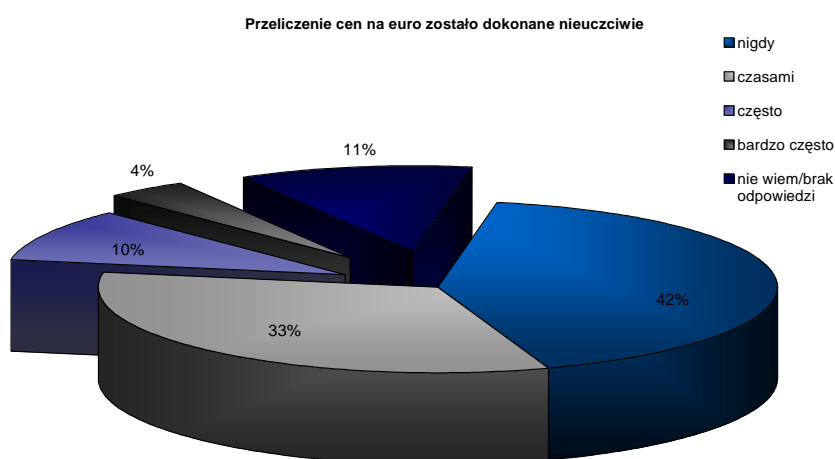
**Badania opinii publicznej pozwalają ocenić, czy najważniejsze informacje dotarły do wybranych grup docelowych. W przypadku wyniku negatywnego, niezbędne jest powtórzenie wcześniejszych działań informacyjnych** (Komisja Europejska, 2008d, s. 18). Ponadto, analiza pytań zadawanych przez infolinię lub stronę internetową, jak również materiałów prasowych, pozwala

zidentyfikować ewentualne słabe punkty kampanii informacyjnej i stanowi podstawę do jej ewentualnej modyfikacji (Komisja Europejska, 2008d, s. 31).

## V. Malta – przykład wzorcowo przeprowadzonej kampanii informacyjnej nt. euro

Za wzorcowy uznaje się proces wprowadzenia euro na Malcie<sup>8</sup>, gdzie przygotowania od samego początku były bardzo wysoko oceniane przez Komisję Europejską (Komisja Europejska, 2006), a cały proces wprowadzenia wspólnej waluty, jak również związana z nim kampania informacyjna, przebiegły sprawnie i bezproblemowo (Komisja Europejska, 2008c, s. 14). W szczególności **działania informacyjne na Malcie zostały ocenione przez KE jako wszechstronne i wysokiej jakości** (Komisja Europejska, 2007a, s. 10). Jak można przeczytać w komunikacie KE: „Dowodzi to, że dobrze przeprowadzona i kompleksowa kampania informacyjna może znacznie wzmocnić społeczne poparcie dla euro. Ponadto **kampania maltańska dowiodła, że obawy dotyczące podwyżek cen przy okazji wprowadzania euro można skutecznie uspokoić dzięki dobrze ukierunkowanym działaniom informacyjnym**” (Komisja Europejska, 2008c, s. 14).

Wykres 5. Odpowiedzi respondentów maltańskich na pytanie o nieuczciwość procesu przeliczenia cen na euro



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Flash Eurobarometer 222/223, 2008, s. 36.

Wg Eurobarometru, jeszcze we wrześniu 2007 r. 76% mieszkańców Malty obawiało się nadużyć cenowych w związku z wprowadzeniem euro (przy czym w tym okresie średnia w nowych państwach członkowskich wynosiła nieco powyżej 70% (Flash Eurobarometer 214, 2007, s. 54), natomiast z badań przeprowadzonych *ex post* wynika, iż 42% ankietowanych było zdania, że proces ten przebiegł całkowicie uczciwie (por. wykres 5), a jedynie 14% oceniło, że konwersja cen z waluty na euro była przeprowadzona „często” lub „bardzo często” w sposób nieuczciwy. Należy wyraźnie podkreślić, iż **Malta była jedynym państwem członkowskim strefy euro, w którym nie wystąpiła tzw. „iluzja euro”** (Narodowy Bank

<sup>8</sup> Warto jednak zwrócić uwagę na ograniczoną – z polskiego punktu widzenia – użyteczność doświadczeń z wprowadzenia euro na Malcie (a także w pozostałych NMS-4), gdyż – w porównaniu z Polską – są to kraje stosunkowo małe.

Polski, 2009), polegająca na ponadproporcjonalnym wzroście społecznej percepcji inflacji w stosunku do oficjalnego wskaźnika dynamiki cen.

Poniżej przedstawiono przegląd niektórych charakterystycznych lub szczególnie ważnych cech, działań i narzędzi kampanii informacyjnej na Malcie.

**Ramka:** *Wybrane cechy, instrumenty i działania charakteryzujące kampanię informacyjną na Malcie*

**CECHY:**

- **Bank centralny Malty i Narodowy Komitet ds. Wprowadzenia Euro utworzyły wspólny komitet ds. strategii komunikacyjnej** w celu zapewnienia kompleksowego podejścia i wzmocnienia współpracy, szczególnie w drugim, kluczowym, etapie kampanii.
- Przy projektowaniu kampanii i dostosowywaniu jej do potrzeb poszczególnych grup docelowych zastosowano podejście *bottom-up*, poprzez analizę opinii i informacji zwrotnych otrzymanych od danej grupy. Np. **kampania została dostosowana do takich obaw wyrażanych przez społeczeństwo**, jak przekonanie, iż proces wprowadzenia euro będzie wymagał wiele wysiłku ze strony obywateli czy obawy dotyczące wzrostu kosztów utrzymania w wyniku przyjęcia wspólnej waluty.
- **Studenci oraz młodzież i dzieci w wieku szkolnym** zostały zidentyfikowane jako **priorytetowa grupa docelowa**, ze względu na ich znaczenie jako pośredników informacji w społeczeństwie (szczególnie w gronie własnych rodzin).
- Specjalne dostosowanie kampanii informacyjnej do potrzeb wrażliwych grup społecznych (np. niewidomi, dzieci, bezdomni, itp.) wynikające z faktu, iż członkowie tych grup nie byłoby w stanie skorzystać w odpowiednim stopniu ze standardowych kanałów komunikacyjnych.

**INSTRUMENTY:**

- Narodowy Plan Szkoleniowy w zakresie euro wraz ze specjalnie przygotowanymi trenerami. W jego ramach stworzono programy szkoleniowe dostosowane do potrzeb wybranych grup społecznych (m.in. wrażliwe grupy społeczne, sektor detaliczny, sektor finansowy, sektor publiczny, szkoły).
- Początkowe zintensyfikowanie kampanii nastąpiło w październiku 2006 r. (14 miesięcy przed *€-day*), wtedy pojawiły się pierwsze spoty (emitowane w najlepszym czasie antenowym, często w przerwach reklamowych programów cieszących się największą oglądalnością), programy i audycje informacyjne. Jak podkreślano w maltańskim *Planie wprowadzenia euro (Changeover Plan)*, był to doskonały moment na rozpoczęcie kampanii medialnej z uwagi na zbiegnięcie w czasie z nowymi, powakacyjnymi ramówkami stacji telewizyjnych i radiowych (zarówno publicznych, jak i prywatnych).

**DZIAŁANIA:**

- Informowanie przedsiębiorców o konieczności **wczesnego rozpoczęcia przygotowań w sektorze Małych i Średnich Przedsiębiorstw (MŚP)**.

Źródło: National Euro Changeover Committee, 2007.

W przypadku Polski **pożądane jest wykorzystanie** – oczywiście przy uwzględnieniu specyfiki i rozmiaru naszego kraju – **maltańskich doświadczeń, szczególnie w zakresie działań związanych z uczciwym przeliczaniem cen oraz ich monitorowaniem**. Jest to istotne w kontekście obaw, jakie wyraża polskie społeczeństwo w związku z wprowadzeniem euro – ponad 80% obywateli, wg badań z 2008r., obawia się nadużyć i oszustw przy przeliczaniu cen ze złotych na euro w procesie wprowadzania

wspólnej waluty (Flash Eurobarometer 237, 2008, s. 56). Potwierdzają to również badania z 2007 r. zlecone przez NBP, wg których 60% Polaków obawia się wzrostu cen w związku z przyjęciem euro, (Narodowy Bank Polski, 2009, s. 88).

## VI. Wnioski dla Polski

**Właściwie zaprojektowana strategia komunikacyjna, wypracowana wspólnie przez stronę rządową i bank centralny, oraz dokonana na jej podstawie skoordynowana realizacja kampanii informacyjnej mają kluczowe znaczenie dla powodzenia procesu wprowadzenia euro.** Niezbędne jest dostarczenie społeczeństwu na czas i w adekwatnej formie, dostosowanej do danej grupy odbiorców, wszelkich potrzebnych informacji – nie tylko teoretycznych (UGW, wspólna waluta, koszty i korzyści z wprowadzenia euro, itp.), lecz przede wszystkim praktycznych (wygląd i zabezpieczenia banknotów i monet euro, sposoby wymiany waluty, zasady przeliczania cen i świadczeń, podwójny obieg itp.). Co ważne, informacja – poprzez odpowiednio dobrane kanały komunikacji – powinna „sama docierać” do obywateli, ich miejsc zamieszkania, pracy czy nauki. Docelowo każdy obywatel powinien dysponować informacjami, które przygotowują go do procesu wymiany, bez wkładania własnego, dodatkowego wysiłku w ich wyszukiwanie.

**Polska zobowiązana jest do uwzględnienia zaleceń KE, zgodnie z którymi rozpoczęcie prac nad strategią komunikacyjną oraz opublikowanie samego dokumentu powinno dokonać się możliwie wcześniej – również wtedy, gdy kraj nie ustalił konkretnej daty przyjęcia euro.** Jest to istotne zwłaszcza w kontekście niskiego poziomu poinformowania naszego społeczeństwa o euro oraz niskiego poziomu poparcia dla wspólnej waluty. Kampania informacyjna powinna zostać zaprojektowana w taki sposób, aby odpowiadać specyfice kraju – niezbędne jest więc dokonanie badań identyfikujących m.in. szczególne obawy społeczeństwa związane z wprowadzeniem euro (np. obawa przed wzrostem cen) czy preferowane kanały otrzymywania informacji.

**Celem kampanii informacyjnej w Polsce powinno być przede wszystkim podniesienie stopnia poinformowania społeczeństwa na temat wspólnej waluty, a z czasem na temat kalendarium oraz praktycznych aspektów procesu wprowadzenia euro.** Tylko społeczeństwo posiadające odpowiednie informacje będzie gotowe do aktywnego uczestnictwa w tym procesie. Wzrost świadomości na temat istoty i znaczenia UGW oraz ESBC, a także bilansu kosztów i korzyści z przystąpienia do strefy euro powinien przyczynić się również do wzrostu poparcia społeczeństwa dla wspólnej waluty.

Polska powinna czerpać z wcześniejszych doświadczeń obecnych członków strefy euro, w tym skorzystać z przykładu nowych państw członkowskich, które przyjęły euro. Mimo innej specyfiki naszego kraju, wiele z doświadczeń takich krajów, jak Słowenia, Cypr, Malta i Słowacja może być bardzo użyteczna. Godny szczególnej uwagi jest przykład Malty – kraju, który otrzymał od KE najwyższe oceny – wskazujący m.in. na potrzebę odpowiednio wczesnych przygotowań do procesu wymiany waluty w sektorze przedsiębiorstw.



## Bibliografia

- Deloitte, 2007, *Review of the Slovenian changeover to the euro – Final Report*
- Deutsche Bundesbank, Narodowy Bank Polski, 2006, *The European Commission Twinning Programme Deutsche Bundesbank – National Bank of Poland. Final Report*
- Flash Eurobarometer 191, 2006, The Gallup Organisation, *Introduction of the euro in the New Member States. Analytical Report*
- Flash Eurobarometer 214, 2007, The Gallup Organisation, *Introduction of the euro in the New Member States. Analytical Report*
- Flash Eurobarometer 222/223, 2008, The Gallup Organisation, *Euro Introduction in Cyprus and Malta. Ex-Post Citizen Survey. Analytical Report*
- Flash Eurobarometer 237, 2008, The Gallup Organisation, *Introduction of the euro in the New Member States. Analytical Report*
- Flash Eurobarometer 249, 2008, The Gallup Organisation, *Introduction of the euro in Slovakia. Analytical Report*
- Government of the Slovak Republic, Narodna Banka Slovenska, 2007, October, *Communication strategy on euro introduction in Slovakia*
- Górska Anna, Lip Weronika, Siemaszko Małgorzata, Szymczyk Łukasz, 2009, Narodowy Bank Polski *Doświadczenia Słowacji związane z zamianą waluty krajowej na euro*, mimeo
- Komisja Europejska, 2004, *Komunikat Komisji do Rady, Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów w sprawie wdrożenia strategii informacyjnej i komunikacyjnej na temat euro i Unii Gospodarczej i Walutowej*, KOM(2004) 552 wersja ostateczna
- Komisja Europejska, 2006, *Komunikat Komisji do Rady, Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów oraz Europejskiego Banku Centralnego. Czwarte sprawozdanie w sprawie praktycznych przygotowań do przyszłego rozszerzenia strefy euro*, KOM(2006)671 wersja ostateczna
- Komisja Europejska, 2007a, *Komunikat Komisji do Rady, Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów oraz Europejskiego Banku Centralnego. Piąte sprawozdanie w sprawie praktycznych przygotowań do przyszłego rozszerzenia strefy euro*, KOM(2007)434 wersja ostateczna
- Komisja Europejska, 2007b, *Komunikat Komisji do Rady, Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów oraz Europejskiego Banku Centralnego. Szóste sprawozdanie w sprawie praktycznych przygotowań do przyszłego rozszerzenia strefy euro*, {SEK(2007) 1574}, KOM(2007) 756 wersja ostateczna
- Komisja Europejska, 2008a, *Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee, the Committee of the Regions and the European Central Bank. Eighth report on the practical preparations for the future enlargement of the euro area* {SEC(2008) 3014}, COM(2008) 843 final

Komisja Europejska, 2008b, *Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee, the Committee of the Regions and the European Central Bank. Seventh report on the practical preparations for the future enlargement of the euro area* {SEC(2008) 2306}, COM(2008) 480 final

Komisja Europejska, 2008c, *Komunikat Komisji do Rady, Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów oraz Europejskiego Banku Centralnego. Wprowadzenie euro na Cyprze i Malcie*, KOM(2008) 204 wersja ostateczna

Komisja Europejska, 2008d, *Preparing the introduction of the euro – a short handbook*

Komisja Europejska, 2008e, *Zalecenie Komisji z dnia 10 stycznia 2008 r. dotyczące środków ułatwiających przyszłe przejście na euro*, Komisja Europejska, 2008/78/WE (C(2007) 6912)

Komisja Europejska, 2009, *Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, Komitetu Regionów oraz Europejskiego Banku Centralnego. Wprowadzenie euro na Słowacji*, KOM(2009) 178 wersja ostateczna

Magyar Nemzeti Bank, 2008, *National Changeover Plan*

Ministerstvo Finančii Slovenskej Republiky, Narodna Banka Slovenska, 2008, *National Euro Changeover Plan for the Slovak Republic (Update April 2008)*

Ministry of Finance of the Czech Republic, 2007, *National Euro Changeover Plan for the Czech Republic*

Ministry of Finance, National Bank of Cyprus, 2007, *National Changeover Plan from the pound to the euro (revised, August 2007)*

Narodowy Bank Polski, 2009, *Raport na temat pełnego uczestnictwa Rzeczypospolitej Polskiej w trzecim etapie unii gospodarczej i walutowej*

National Euro Changeover Committee, 2007, July, *Final master plan for the euro changeover in Malta*

The Central Bank of Cyprus, 2007, *Euro information campaign plan (05.06.2007)*

#### **Strony internetowe:**

[http://ec.europa.eu/economy\\_finance/the\\_euro/](http://ec.europa.eu/economy_finance/the_euro/)

<http://www.ecb.int/>

<http://www.euro.cy/>

<http://www.euro.gov.mt/>

<http://www.euromena.sk/>

<http://www.evro.si/>