

**PRACE NAUKOWE**

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

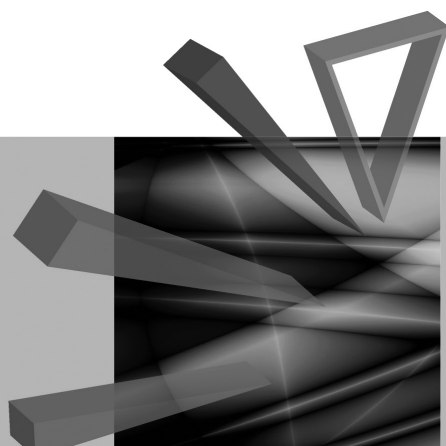
**RESEARCH PAPERS**

of Wrocław University of Economics

**315**

# **Integracja i kryzysy na lokalnych i globalnych rynkach we współczesnym świecie**

**Tom 1**



Redaktorzy naukowi

**Jan Rymarczyk**

**Małgorzata Domiter**

**Wawrzyniec Michalczyk**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2013

Redakcja wydawnicza: Anna Grzybowska, Aleksandra Śliwka

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: K. Halina Kocur

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

[www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl), [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com),

The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

[http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się

na stronie internetowej Wydawnictwa

[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław 2013

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-400-4 (tom 1)**

**ISBN 978-83-7695-327-4 (całość)**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

## Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	11
<b>Franciszek Adamczuk</b> , Współpraca gospodarcza na pograniczu polsko-czeskim – aspekty przestrzenne i instytucjonalne.....	13
<b>Marzena Adamczyk</b> , Rola Rady Stabilności Finansowej w zapobieganiu kryzysom finansowym.....	24
<b>Eric Ambukita</b> , Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie wielkopolskim .....	33
<b>Anna Barwińska-Małajowicz</b> , Absolwenci szkół wyższych w kontekście (nie)dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb pracodawców. Analiza porównawcza na przykładzie wybranych regionów w Polsce i Niemczech .....	43
<b>Zbigniew Bentyn</b> , Kryzys polityczny i jego logistyczne konsekwencje dla międzynarodowej sieci dostaw .....	54
<b>Zbigniew Binek</b> , Minimalizacja kosztów wprowadzenia euro w Polsce – doświadczenia krajów wchodzących do Unii Europejskiej w 2004 roku oraz rozwiązania własne .....	64
<b>Joanna Bogolębska</b> , Doświadczenia gospodarki światowej ze stanami globalnych nierównowag płatniczych w kontekście ich kryzysogenności.....	74
<b>Jarosław Brach</b> , Pozycja polskich międzynarodowych drogowych przewoźników ładunków na europejskim rynku drogowego międzynarodowego transportu towarowego – przyczyny sukcesu .....	85
<b>Magdalena Broszkiewicz</b> , Kreowanie wartości dla akcjonariuszy jako instrument rozwoju i kształtowania atrakcyjności inwestycyjnej współczesnych rynków kapitałowych.....	105
<b>Dominika Brzęczek-Nester</b> , Pozycja konkurencyjna polskiego przetwórstwa przemysłowego w kontekście wyników handlu zagranicznego w latach 2006-2011 .....	115
<b>Katarzyna Brzozowska</b> , Wpływ kryzysu finansowego na otoczenie regulacyjne biznesu we Włoszech .....	125
<b>Katarzyna Bujan</b> , <i>Cash pooling</i> jako instrument zarządzania płynnością finansową w transnarodowych korporacjach .....	135
<b>Ignacy H. Chrzanowski</b> , NAFTA jako alternatywna forma integracji gospodarczej. Z perspektywy krajów postkomunistycznych .....	144
<b>Anna Chrzęściewska</b> , Determinanty rozwoju bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Indiach.....	157
<b>Anna Czech</b> , Kryzysy energetyczne we współczesnym świecie .....	167
<b>Wioletta Czemiel-Grzybowska</b> , Źródła finansowania małych i średnich przedsiębiorstw w Europie w warunkach kryzysu .....	175

<b>Katarzyna Czerewacz-Filipowicz</b> , Polityka antykryzysowa Federacji Rosyjskiej na obszarze Euroazjatyckiej Wspólnoty Gospodarczej .....	184
<b>Małgorzata Czermińska</b> , Swobody rynku wewnętrznego oraz wspólna polityka konkurencji Unii Europejskiej a konkurencyjność przedsiębiorstw...	195
<b>Małgorzata Domiter</b> , Znaczenie globalnych reguł prowadzenia wymiany handlowej ze szczególnym uwzględnieniem KNU dla krajów rozwijających się .....	208
<b>Jerzy Dudziński</b> , Uwagi o działalności inwestorów finansowych na rynkach towarowych.....	223
<b>Bartosz Fortuński</b> , Czy energetyka światowa integruje się z założeniami polityki energetycznej Unii Europejskiej?.....	234
<b>Elżbieta Golemska</b> , Nowe metody zarządzania logistyką międzynarodową w procesie umiędzynarodawiania polskich przedsiębiorstw .....	244
<b>Eugeniusz Gostomski</b> , Proces tworzenia unii bankowej w krajach Eurolandu	256
<b>Małgorzata Graćik-Zajackowski</b> , <i>Fair trade</i> : szansa czy zagrożenie dla rozwoju krajów Południa? .....	267
<b>Tomasz Gutowski</b> , Bezpośrednie inwestycje zagraniczne jako główny sposób inwestowania korporacji transnarodowych w Polsce .....	277
<b>Marcin Haberla, Sebastian Bobowski</b> , Od uniwersytetu średniowiecznego do uniwersytetu trzeciej generacji .....	287
<b>Rafał Hryniewiecki</b> , Dyplomacja energetyczna – pomiędzy teorią a praktyką	298
<b>Małgorzata Janicka</b> , Liberalizacja przepływów kapitałowych wobec ewolucji międzynarodowego systemu walutowego .....	308
<b>Anna H. Jankowiak</b> , Japoński model komunikacji biznesowej a otwarcie japońskiej gospodarki na globalizację .....	319
<b>Dorota Jankowska, Agnieszka Majka</b> , Zmiany na lokalnych rynkach pracy województwa podkarpackiego w aspekcie przeobrażeń trójsektorowej struktury zatrudnienia .....	327
<b>Dorota Jarema</b> , Odpowiedź ASEM na światowy kryzys finansowy .....	337
<b>Bohdan Jeliński</b> , Fundamentalne konsekwencje kryzysu gospodarki globalnej	346
<b>Ewa Klima, Magdalena Rosińska-Bukowska</b> , Kryzys finansowy 2008 – analiza percepcji kryzysu przez społeczeństwo europejskie .....	357
<b>Barbara Klimas</b> , Kryzys państwa opiekuńczego i trudności w ograniczaniu społecznych funkcji państwa .....	368
<b>Artur Klimek</b> , Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych z krajów wschodzących do Polski .....	378
<b>Karolina Klupś</b> , Przepływy bezpośrednich inwestycji zagranicznych na Ukrainie oraz ukraińskich inwestycji zagranicznych w latach 2004-2013	388
<b>Agnieszka Kłysik-Uryszek</b> , Wpływ kryzysu na aktywność międzynarodową przedsiębiorstw polskich .....	400
<b>Agnieszka Konopelko</b> , Polityka Unii Europejskiej wobec krajów regionu Kaukazu Południowego w kontekście globalnego kryzysu finansowego ..	410

<b>Radosław Koszewski</b> , Wykorzystanie zbiorów rozmytych w selekcji kandydatów do aliansu .....	421
<b>Patrycja Krawczyk</b> , Wpływ kryzysu rynków finansowych i bankowych w XXI wieku na ocenę ratingową wybranych państw .....	429
<b>Anetta Kuna-Marszałek</b> , Budowa powiązań nauki z biznesem – przegląd badań.....	439
<b>Jarosław Kuśpit</b> , Efekty ekonomiczne Europejskiej Polityki Sąsiedztwa Unii Europejskiej wobec państw Europy Wschodniej w okresie kryzysu gospodarczego .....	450
<b>Aleksandra Kuźmińska-Haberla</b> , Kraj pochodzenia produktu we współczesnej gospodarce.....	459
<b>Małgorzata Stefania Lewandowska, Tomasz Gołębiowski</b> , Innowacyjność a konkurencyjność międzynarodowa polskich przedsiębiorstw przemysłowych. Wyniki badań.....	469
<b>Marek Maciejewski</b> , Wiarygodność kredytowa państw w obliczu kryzysu finansów publicznych .....	480
<b>Agnieszka Majka</b> , Zróżnicowanie atrakcyjności inwestycyjnej powiatów województwa podkarpackiego.....	493
<b>Dominika Malchar-Michalska</b> , Międzynarodowy handel zbożem w krajach o niskim dochodzie i deficycie żywnościowym w obliczu światowego wzrostu cen żywności w latach 2006-2011 .....	502
<b>Arkadiusz Malkowski</b> , Rola zarządzania strategicznego w budowaniu konkurencyjnego regionu transgranicznego na przykładzie Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Republika Czeska – Rzeczpospolita Polska 2007-2013 .....	513
<b>Arkadiusz Malkowski, Agnieszka Malkowska</b> , Creating a competitive region on the example of Pomerania Euroregion .....	523
<b>Witold Małachowski</b> , Polityka antykryzysowa Niemiec a integracja europejska .....	533
<b>Jakub Marszałek</b> , Emisja obligacji zamiennych w warunkach światowego kryzysu finansowego .....	545
<b>Grzegorz Mazur</b> , Nowy kształt powszechnego systemu preferencji celnych Unii Europejskiej .....	555
<b>Lidia Mesjasz</b> , Doświadczenia historyczne w zakresie niewypłacalności państw – wnioski dla współczesnej polityki gospodarczej.....	566
<b>Joanna Michalczyk</b> , Główne przesłanki bezpieczeństwa żywnościowego Polski i próba jego pomiaru.....	577
<b>Wawrzyniec Michalczyk</b> , Znaczenie wymiany wewnątrzgałęziowej w polskim handlu zagranicznym towarami rolno-spożywczymi .....	592
<b>Bartosz Michalski</b> , Zaawansowanie technologiczne polskiego eksportu w pierwszej dekadzie XXI wieku .....	607

<b>Tomasz Michałowski</b> , Kryzys zadłużeniowy w strefie euro a trwałość relacji kursowej euro/frank CFA.....	619
<b>Ewa Mińska-Struzik</b> , Bariery rozwoju eksportu w polskich przedsiębiorstwach wysokiej techniki – wyniki badań własnych .....	630

## Summaries

<b>Franciszek Adameczuk</b> , Economic cooperation in Polish-Czech border – spatial and institutional aspects.....	23
<b>Marzena Adamczyk</b> , The role of Financial Stability Board in preventing financial crises .....	32
<b>Eric Ambukita</b> , Foreign direct investment in Wielkopolska Voivodeship .....	42
<b>Anna Barwińska-Małajowicz</b> , High schools graduates in the context of (not) adjusting of educational offer to the employer expectations. Comparative analysis on the example of chosen regions in Poland and Germany .....	53
<b>Zbigniew Bentyn</b> , The political crisis and its logistic implications for international supply network .....	63
<b>Zbigniew Binek</b> , Minimizing the costs of introduction of euro in Poland – experience of countries entering the European Union in 2004 and own solutions.....	72
<b>Joanna Bogolebska</b> , The experience of global economy with global imbalances as a crisis-breeding element.....	84
<b>Jarosław Brach</b> , The position of Polish international road freight carriers on the European market of international road freight hauling – reasons behind the success .....	104
<b>Magdalena Broszkiewicz</b> , Creating value for shareholders as an instrument of growth and development of the investment attractiveness of modern capital markets.....	114
<b>Dominika Brzęczek-Nester</b> , Competitive position of Polish manufacturing in the context of foreign trade performance in the period 2006-2011 .....	124
<b>Katarzyna Brzozowska</b> , The impact of financial crisis on the regulation environment in Italy .....	134
<b>Katarzyna Bujan</b> , <i>Cash pooling</i> as a tool for liquidity management in transnational corporations .....	143
<b>Ignacy H. Chrzanowski</b> , NAFTA as an alternative form of economic integration. From the perspective of the post-communist countries.....	156
<b>Anna Chrzęściewska</b> , Determinants of foreign direct investment development in India.....	166
<b>Anna Czech</b> , Energy crises in contemporary world.....	174
<b>Wioletta Czemiel-Grzybowska</b> , Sources of financing small and medium enterprises in Europe during the crisis .....	183
<b>Katarzyna Czerewacz-Filipowicz</b> , Anti-crisis policy of the Russian Federation in the area of the Eurasian Economic Community .....	194

<b>Małgorzata Czerwińska</b> , Freedom of the internal market and the common EU competition policy and competitiveness of companies.....	207
<b>Małgorzata Domiter</b> , The importance of global trading rules with special regard to the Most Favoured Nation clause for developing countries.....	222
<b>Jerzy Dudziński</b> , Remarks on financial investors' engagement on commodity markets.....	233
<b>Bartosz Fortuński</b> , Is the global energy integrates with EU energy policy objectives? .....	243
<b>Elżbieta Golemska</b> , New methods of logistics management in the internationalization of Polish firms.....	255
<b>Eugeniusz Gostomski</b> , The process of creating the banking union in the eurozone .....	266
<b>Małgorzata Grącik-Zajaczkowski</b> , Fair trade: an opportunity or a threat for the development of the South? .....	276
<b>Tomasz Gutowski</b> , Foreign direct investments as the main way of transnational corporations' investments in Poland.....	286
<b>Marcin Haberla, Sebastian Bobowski</b> , From the medieval university to the university of the third generation.....	297
<b>Rafał Hryniewiecki</b> , Energy diplomacy – theoretical framework and practical applications .....	307
<b>Małgorzata Janicka</b> , The liberalization of capital flows in the presence of the evolution of the international monetary system.....	318
<b>Anna H. Jankowiak</b> , Japanese business communication model and the opening of the Japanese economy to the process of globalization .....	327
<b>Dorota Jankowska, Agnieszka Majka</b> , Changes on the local labor markets of the Podkarpackie Voivodeship in terms of the transformation of the three-sector structure of employment.....	336
<b>Dorota Jarema</b> , ASEM response to the global financial crisis .....	345
<b>Bohdan Jeliński</b> , Main consequences of global economy crisis .....	356
<b>Ewa Klima, Magdalena Rosińska-Bukowska</b> , The crisis of 2008 – analysis of European society's perception of the phenomenon.....	367
<b>Barbara Klimas</b> , Crisis of the welfare state and difficulties in limiting the social functions of the state.....	377
<b>Artur Klimek</b> , Inflows of foreign direct investment from emerging economies to Poland.....	387
<b>Karolina Klupś</b> , Foreign direct investment in Ukraine and the Ukrainian foreign investment flows in the years 2004-2013 .....	399
<b>Agnieszka Kłysik-Uryszek</b> , Impact of economic crisis on Polish outward FDI	409
<b>Agnieszka Konopelko</b> , The European Union policy towards the countries of the South Caucasus region in the context of the global financial crisis.....	420
<b>Radosław Koszewski</b> , The use of fuzzy sets in the selection of candidates to an alliance .....	428

<b>Patrycja Krawczyk</b> , Impact of the crisis on financial and banking markets in the 21 <sup>st</sup> century on the rating of selected countries.....	438
<b>Anetta Kuna-Marszałek</b> , Building cooperation between science and business – literature review .....	449
<b>Jarosław Kuśpit</b> , Economic effects of the European Neighborhood Policy of the European Union towards the countries of Eastern Europe during the economic crisis .....	458
<b>Aleksandra Kuźmińska-Haberla</b> , Country of origin of a product in the modern economy .....	468
<b>Małgorzata Stefania Lewandowska, Tomasz Gołębiowski</b> , Innovativeness and international competitiveness of Polish industry. Research outcomes .....	479
<b>Marek Maciejewski</b> , The reliability of the states in the face of public finance crisis .....	492
<b>Agnieszka Majka</b> , Diversification of investment attractiveness of counties in the Podkarpackie Voivodeship.....	501
<b>Dominika Malchar-Michalska</b> , International cereal trade in Low-Income Food-Deficit Countries in the context of the world food price surge 2006-2011 ..	512
<b>Arkadiusz Malkowski</b> , Strategic management in building the competitive region on the example of Cross-border Co-operation Operational Programme of the Republic of Poland and the Czech Republic 2007-2013....	522
<b>Arkadiusz Malkowski, Agnieszka Malkowska</b> , Budowa konkurencyjnego regionu na przykładzie Euroregionu Pomerania.....	532
<b>Witold Malachowski</b> , Anti-crisis policy of Germany and European integration .....	544
<b>Jakub Marszałek</b> , Convertible bonds issuance in the time of world financial crisis .....	554
<b>Grzegorz Mazur</b> , A new shape of the Generalised System of Preferences of the European Union .....	565
<b>Lidia Mesjasz</b> , State insolvency – historical experience and lessons for current economic policy.....	576
<b>Joanna Michalczyk</b> , Main determinants of Poland’s food security and an attempt of its measuring .....	591
<b>Wawrzyniec Michalczyk</b> , The importance of intra-industry exchange in Polish foreign trade in agri-food products .....	606
<b>Bartosz Michalski</b> , Technological advancement of Polish exports in the first decade of the 21 <sup>st</sup> century .....	618
<b>Tomasz Michalowski</b> , Debt crisis in the eurozone and the sustainability of the euro/CFA franc rate.....	629
<b>Ewa Mińska-Struzik</b> , Barriers for exporting activities in Polish high-tech enterprises – own study results .....	640



**Zbigniew Biniek**

Uniwersytet Zielonogórski

---

## **MINIMALIZACJA KOSZTÓW WPROWADZENIA EURO W POLSCE – DOŚWIADCZENIA KRAJÓW WCHODZĄCYCH DO UNII EUROPEJSKIEJ W 2004 ROKU ORAZ ROZWIĄZANIA WŁASNE**

---

**Streszczenie:** Wiedza na temat Unii Gospodarczej i Walutowej (UGiW) powinna sprzyjać obiektywnemu rozpoznaniu wyzwań związanych z funkcjonowaniem strefy euro oraz przygotowaniu kraju do zamiany waluty. Od staranności zaprojektowania i zarządzania procesem zamiany pieniądza zależeć będzie zdolność do czerpania korzyści z uczestnictwa w tym obszarze i do zminimalizowania kosztów z tym związanych. Doświadczenia krajów strefy euro pokazują, że kluczowe dla procesu wprowadzenia euro jest pozytywne nastawienie obywateli, którzy powinni być w pełni poinformowani i świadomi konsekwencji zachodzących zmian. Głównym źródłem niechęci opinii publicznej do euro wydaje się obawa przed wzrostem cen – zatem kluczem do pozyskania zaufania społecznego dla procesu wprowadzenia euro jest zaplanowanie oraz skuteczne zarządzanie działaniami informacyjnymi i edukacyjnymi. Należy pamiętać, że rzetelność, kompletność i uczciwość w przekazywaniu informacji przyczyni się do ochrony zarówno konsumentów, jak i przedsiębiorców.

**Słowa kluczowe:** euro, koszty, doświadczenia, rozwiązania.

### **1. Wstęp**

Celem artykułu jest przedstawienie i analiza rozwiązań minimalizujących koszty wprowadzenia waluty euro w Polsce – autor prezentuje własne pomysły oraz zastosowane w tym zakresie działania w pięciu państwach Unii Gospodarczej i Walutowej (UGiW), które razem z Polską w 2004 r. weszły do Unii Europejskiej (UE) – Słowenia, Malta, Cypr, Słowacja i Estonia. Hipoteza przyjęta w artykule brzmi następująco: właściwe przygotowanie i zastosowanie rozwiązań minimalizujących koszty wprowadzenia euro w Polsce przyczyni się do większej aprobaty i zadowolenia ze strony społeczeństwa dla tego procesu oraz zwiększy konkurencyjność firm przystępujących do programu uczciwych praktyk cenowych w trakcie zamiany waluty.

Metodyką zastosowaną w artykule jest analiza rozwiązań minimalizujących koszty przyjęcia euro wprowadzonych w innych krajach, z prawdopodobieństwem przeniesienia ich na obszar Polski oraz analiza własnych pomysłów w tym zakresie.

W pierwszej części artykułu autor analizuje doświadczenia z przygotowań do zamiany waluty w Słowenii, Słowacji, Estonii, na Malcie oraz Cyprze, a następnie proponuje rozwiązania, które mogą zminimalizować lub wyeliminować koszty związane z wejściem Polski do UGiW, jak również niektóre koszty przekształcić w długookresowe korzyści.

## 2. Doświadczenia z przygotowań do zamiany waluty państw strefy euro będących w Unii Europejskiej od 2004 roku

Słowenia, Malta, Cypr, Słowacja i Estonia posiadały własne narodowe plany wprowadzania euro w aktualizowanych wersjach<sup>1</sup>. Istotne wydaje się, aby również w Polsce, w przyszłości, powstałe plany były na bieżąco dostosowywane do zmieniających się warunków. Ważne jest, aby przygotowania do zamiany waluty rozpocząć stosunkowo wcześniej (tym bardziej gdy sondaże w danym kraju związane z tym wydarzeniem są negatywne)<sup>2</sup>, by móc niektóre rozwiązania na bieżąco modyfikować oraz żeby społeczeństwo mogło się z nimi zaznajomić<sup>3</sup>.

Najwięcej obaw związanych z zamianą waluty dotyczy ryzyka wzrostu cen – pomimo że statystyki nie potwierdzają takiego zjawiska<sup>4</sup>. Istotnymi rozwiązaniami zastosowanymi w omawianych państwach w celu ograniczenia wystąpienia takiego ryzyka były:

- podwójna ekspozycja cen mająca miejsce kilka miesięcy przed i po *€-day*<sup>5</sup>: dzięki takiemu działaniu społeczeństwo może na bieżąco obserwować ceny wszystkich produktów i usług oraz reagować, gdy spostrzeże nieprawidłowości;
- zamrożenie cen regulowanych przez państwo bezpośrednio po *€-day*: ważne jest, aby obywatele nie wiązali standardowych corocznych podwyżek z procesem zamiany waluty w kraju;
- porozumienia dotyczące uczciwych praktyk cenowych<sup>6</sup>: społeczeństwo będzie spokojniejsze, gdy otrzyma zapewnienie od większości przedsiębiorstw o rzetel-

<sup>1</sup> *Estonia's National Changeover Plan*, Version no. 9, October 2010; *Final Masterplan for the euro changeover in Malta*, National Euro Changeover Committee, July 2007; *Masterplan for the Euro Changeover*, Bank of Slovenia and Government of the Republic of Slovenia, October 2006; *National Changeover Plan from the pond to the euro*, Ministry of Finance, National Bank of Cyprus, 2007; *National Euro Changeover Plan for the Slovak Republic*, National Bank of Slovakia, Ministry of Finance of the Slovak Republic, March 2007.

<sup>2</sup> J. Osińska, *Strategia komunikacyjna w procesie wprowadzania euro – wnioski dla Polski*, „Europracowania”, październik 2009, Biuro pełnomocnika rządu ds. wprowadzenia euro przez Rzeczpospolitą Polską, Departament Polityki Finansowej, Analiz i Statystyki, Ministerstwo Finansów, s. 6-7.

<sup>3</sup> *Doświadczenia Estonii z procesu zamiany waluty krajowej na euro*, NBP, Warszawa 2011, s. 32.

<sup>4</sup> *Euro Changeover and Inflation in Cyprus and Malta*, Eurostat, kwiecień 2008.

<sup>5</sup> T. Ciszak, A. Górka, S. Jakubiec, M. Siemaszko, *Pierwsze doświadczenia Słowenii związane z zamianą tolara na euro*, „Materiały i Studia” 2008, nr 224, s. 25.

<sup>6</sup> Zespół Roboczy ds. Ochrony Konsumentów, *Analizy działań podjętych w innych państwach w związku z przyjęciem euro w zakresie: nieuczciwych praktyk cenowych, podwójnej ekspozycji cen, opracowania zasad monitorowania cen*, „Europracowania” 2011, nr 8/lipiec, Biuro pełnomocnika rządu ds. wprowadzenia euro przez Rzeczpospolitą Polską, Ministerstwo Finansów, s. 17.

- nym przeliczaniu cen na nową walutę<sup>7</sup> – firmy takie mogą podkreślać swoją uczciwość, przez co klienci chętniej będą korzystać z ich oferty, co przyczyni się do zwiększenia obrotów, a w konsekwencji ich konkurencyjności;
- Euroobserwatoria<sup>8</sup>: konsumenci z większym zaufaniem spojrzą na proces zamiany waluty, gdy powstaną struktury monitorujące zachowania przedsiębiorstw i dodatkowo chroniące ich przed nadużyciami ze strony oszustów;
  - kary finansowe dla nieuczciwych firm<sup>9</sup>: w interesie obywateli będzie karanie podmiotów, które wykorzystując proces zamiany waluty, będą chciały wzbogacić się kosztem innych – przedsiębiorstwa takie utracą wiarygodność, tracąc kontrakty, a w konsekwencji konkurencyjność;
  - zaokrąglenia stosowane z korzyścią dla obywateli<sup>10</sup>: dzięki takiemu działaniu podmioty zyskają pozytywną opinię, co docelowo podniesie ich konkurencyjność, ponieważ zwiększy się grupa potencjalnych klientów;
  - rezultaty kontroli cen publikowane w prasie i na stronach internetowych: konsumenci na bieżąco będą mogli obserwować zachowania firm, doceniając podmioty znajdujące się na „zielonej liście” (co zwiększy konkurencyjność tych przedsiębiorstw) i rezygnując z oferty podmiotów z „czarnej listy”, doprowadzając je do spadku obrotów.

W przyszłości w Polsce należałoby powyższe rozwiązania zastosować, ponieważ wyeliminowałoby to nieuczciwe zaokrąglenie cen przez większość podmiotów (nieskazitelny wizerunek jest dla firm bardzo cenny) i w związku z takimi zapewnieniami obywatele posiadaliby komfort w kwestii, której najbardziej się obawiają.

W celu redukcji do minimum okresu, w którym gotówka euro oraz waluta krajowa byłyby jednocześnie używane już od *€-day*, przewidziano w niektórych krajach wcześniejsze zaopatrzenie w banknoty euro banków komercyjnych, firm i obywateli<sup>11</sup>. Dzięki takiemu działaniu podmioty nie będą ponosić dodatkowych kosztów związa-

<sup>7</sup> W poszczególnych państwach zobligowano firmy do przestrzegania uczciwych zasad przeliczania cen, podwójnego ich podawania, a także do niezawyżania cen – w zamian otrzymywali oni prawo do używania logo porozumienia o treści: np. w Estonii „€ nie podniesie cen” (*€ hinda ei tõsta*); Słowacji: „zmieniamy walutę, ale nie zmieniamy cen”; na Malcie „Shop from FAIR („Kupuj od uczciwych”).

<sup>8</sup> A. Charalambous, *Introduction of the Euro in Cyprus*, Conference on Euro Changeover Preparations “Euro Changeover – what should or shouldn’t be done?”, Warszawa 10-11 marca 2011, s. 6.

<sup>9</sup> Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Banku Centralnego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Jedenaste sprawozdanie w sprawie praktycznych przygotowań do rozszerzenia strefy euro*, Komisja Europejska, Bruksela dnia 12.11.2010, KOM (2010) 667 wersja ostateczna, s. 8.

<sup>10</sup> J. Osińska, *Ochrona konsumentów w procesie wprowadzania euro – wnioski dla Polski*, „Euroopracowania” 2011, nr 5/marzec, Biuro pełnomocnika rządu ds. wprowadzenia euro przez Rzeczpospolitą Polską, Departament Polityki Finansowej, Analiz i Statystyki, Ministerstwo Finansów, s. 68.

<sup>11</sup> Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Banku Centralnego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Wprowadzenie euro w Estonii*, Komisja Europejska, Bruksela dnia 22.03.2011, KOM (2011) 140 wersja ostateczna, s. 3-4.

nych z obsługą dwóch walut<sup>12</sup>, a także wyeliminuje się kolejki przed bankomatami w pierwszych dniach pobytu w UGiW, co w konsekwencji przyniesie korzyści całemu społeczeństwu.

Kolejnym rozwiązaniem godnym naśladownictwa jest przygotowanie zestawów startowych monet euro zarówno dla podmiotów gospodarczych<sup>13</sup>, jak i dla obywateli – należałoby przekonać polskie społeczeństwo, że wcześniejsze zaopatrzenie w bilon nowej waluty doprowadzi do eliminacji chaosu związanego z potrzebą posiadania monet do dokonywania transakcji i wydawania reszty w pierwszych dniach używania euro – sytuacja taka spowoduje udogodnienia zarówno dla firm, jak i dla konsumentów<sup>14</sup>.

W omawianych państwach przygotowano eurokalkulatory, które zostały dostarczone do gospodarstw domowych w ostatnich miesiącach przed *€-day* – rozwiązanie takie powinno wpłynąć na lepsze dostosowanie się społeczeństwa do nowej sytuacji monetarnej w kraju.

Ważnym rozwiązaniem dla minimalizacji kosztów wprowadzenia euro wydaje się właściwe przygotowanie centrum logistycznego w centrum kraju, aby koszty transportu wraz z bezpieczeństwem dostaw były jak najmniejsze – na Słowacji bilon euro przygotowany do rozproszczenia ważył ponad 2400 ton<sup>15</sup>.

Analizowane państwa nawiązały współpracę twinningową z innymi krajami UGiW w zakresie strategii komunikacyjnej w celu wykorzystania ich doświadczeń z okresu wprowadzania nowej waluty<sup>16</sup>. W przyszłości w Polsce należy w przemyślany sposób dobrać partnerów, od których otrzymamy najwięcej cennych rad, związanych z rozwiązaniami minimalizującymi koszty wprowadzenia waluty euro.

W ramach przygotowań do wejścia do UGiW omawiane kraje prowadziły szeroko zakrojone działania informacyjne<sup>17</sup>. W trakcie kampanii wykorzystywano ogromną liczbę kanałów i specjalnie dostosowanych narzędzi: codzienne spoty telewizyjne

<sup>12</sup> A. Górską, M. Siemaszko, Ł. Szymczyk, H. Wyganowska, *Doświadczenia Cypru i Malty związane z zamianą walut krajowych na euro*, Raport na temat pełnego uczestnictwa Rzeczypospolitej Polskiej w trzecim etapie Unii Gospodarczej i Walutowej, Projekty badawcze część II, NBP, Warszawa 2009, s. 195.

<sup>13</sup> K. Szela, *Doświadczenia nowych państw członkowskich UE w zakresie praktycznych przygotowań do wprowadzenia euro do obiegu – wnioski dla Polski*, Raport na temat pełnego uczestnictwa Rzeczypospolitej Polskiej w trzecim etapie Unii Gospodarczej i Walutowej, Projekty badawcze część VI, NBP, Warszawa 2009, s. 149.

<sup>14</sup> A. Niewiadomski, *Euro opanowało Słowację*, „Rzeczpospolita” z dnia 2 stycznia 2009, s. B12.

<sup>15</sup> A. Sližik, *Cash changeover in Slovakia*, Conference on Euro Changeover Preparations “Euro Changeover – what should or shouldn’t be done?”, Warszawa 10-11 marca 2011, s. 12.

<sup>16</sup> J.F.X. Zahra, *The Introduction of the Euro and Consumer Protection: The Maltese Case-study*, “Euro Changeover-what should or shouldn’t be done?”, Conference on Euro Changeover Preparations, Warszawa 10-11 marca 2011, s. 10; Zespół Roboczy ds. Strategii Komunikacyjnej, *Analiza strategii komunikacyjnych i przeprowadzonych na ich podstawie kampanii informacyjnych w państwach strefy euro*, „Euroopracowania” 2011, nr 7/czerwiec, Biuro pełnomocnika rządu ds. wprowadzenia euro przez Rzeczpospolitą Polską, Ministerstwo Finansów, s. 14.

<sup>17</sup> *Doświadczenia ...*, s. 52.

i radiowe, infolinie, konferencje, materiały drukowane oraz strony internetowe poświęcone euro<sup>18</sup>. Działania takie miały na celu jak najlepsze przygotowanie możliwie największej części społeczeństwa do bezproblemowego posługiwania się nowym pieniądzem<sup>19</sup>. Należy pamiętać w przyszłości w Polsce, że skuteczna kampania informacyjna związana z pobytem w strefie euro nastąpi wówczas, gdy wszystkie grupy docelowe będą w nią zaangażowane i do nich skierowane będą wszelkie działania. Istotne wydaje się, aby dobrze zaplanować i wdrożyć internetowy kanał komunikacyjny – biorąc pod uwagę istniejące tendencje, wydaje się, że w miarę upływu czasu oraz rozwoju i upowszechniania technologii informatycznych taka forma będzie nabierała coraz większego znaczenia<sup>20</sup>.

Bardzo ważną rolę w działaniach informacyjnych w omawianych krajach odgrywali tzw. multiplikatorzy (media, politycy, nauczyciele, uczniowie), ponieważ posiadali oni szczególne możliwości dotarcia do szerokiego grona odbiorców. W Polsce należy przygotować multiplikatorów stosunkowo wcześniej, by we właściwym czasie mogli oni przekazywać rzetelne informacje pozostałej części społeczeństwa jako podmioty obiektywne i cieszące się zaufaniem.

Ważną rolę w kampaniach informacyjnych omawianych państw przypisano przeprowadzaniu regularnych badań opinii publicznej w trakcie działań komunikacyjnych, których celem było zapewnienie osiągnięcia założeń kampanii. W przyszłości w Polsce warto będzie skorzystać z takiego doświadczenia – wykorzystywać wyniki badania opinii publicznej i dzięki nim usuwać nieprawidłowości i automatycznie uaktualniać strategię komunikacyjną do zmieniających się potrzeb.

### **3. Rozwiązania własne minimalizujące koszty wprowadzenia euro w Polsce**

Autor uważa, że własne rozwiązania należy rozpocząć od wykorzystania doświadczeń innych państw<sup>21</sup> – nieudane działania należy wyeliminować, a trafione skopionąć lub zmodyfikować, dostosowując do specyfiki własnego kraju<sup>22</sup>.

Zdaniem autora, szczególnie korzystnym rozwiązaniem dla polskich przedsiębiorstw byłoby pozyskanie środków na dostosowanie walutowe z budżetu UE (np. z funduszy strukturalnych lub z innej specjalnie stworzonej na ten cel pomocy finansowej). Taka sytuacja może nastąpić jedynie wtedy, gdy stosowni urzędnicy (np.

---

<sup>18</sup> *Euro Introduction in Cyprus and Malta. Ex-Post Citizen Survey*, Eurobarometer, Gallup Organization, sondaż nr 222-223, data badania: luty, data publikacji: marzec 2008, s. 41-45.

<sup>19</sup> M. Šuster, *Euro Information Campaign*, Conference on Euro Changeover Preparations "Euro Changeover – what should or shouldn't be done?", Warszawa 10-11 marca 2011, s. 6.

<sup>20</sup> Należy wykorzystać wszelkie możliwe portale społecznościowe typu Facebook.

<sup>21</sup> Głównie krajów omawianych w artykule, ponieważ one jako ostatnie stały się członkami UGiW, przez co skutecznie wykorzystywały doświadczenia innych – złe praktyki zostały wyeliminowane, a dobre właściwie zastosowane, co przyniosło zamierzone efekty.

<sup>22</sup> A. Charalambous, wyd. cyt., s. 6.

prezydent, premier, prezes NBP, europosłowie) postarają się o taką możliwość. Należałoby uświadomić mocodawcom unijnym, że znalezienie środków w budżecie wspólnotowym na ten cel jest zgodne z ideą UE, ponieważ dzięki takim działaniom przedsiębiorstwa UE (do których zaliczają się firmy polskie, czeskie i inne) będą bardziej konkurencyjne, co jest zgodne z założeniami UE, odnoszącymi się do unowocześniania i zwiększania konkurencyjności podmiotów unijnych. Ponadto dzięki zastosowaniu takiego rozwiązania skorzystałoby na tym całe polskie społeczeństwo, czego potwierdzeniem byłoby przychylnie nastawienie do wejścia Polski do UGiW – co również jest ideą i celem UE (docelowo euro mają przyjąć wszystkie państwa UE). Gdyby jednak (z różnych powodów) instytucje UE nie chciały pozytywnie odnieść się do takiego rozwiązania, to Polska powinna blokować wspólne, istotne inicjatywy UE, np. jak niegdyś ratyfikację Traktatu Lizbońskiego. Przyglądając się wcześniejszym wydarzeniom, można stwierdzić, że w trakcie ratyfikacji niektórych traktatów poszczególne kraje potrafiły wynegocjować dla siebie rozwiązania nawet sprzeczne z celami UE – na przykład Wielka Brytania i Dania w trakcie ratyfikacji Traktatu z Maastricht wynegocjowały możliwość wyboru (prawo *opt – out*) posługiwania się własną walutą, co jest sprzeczne z ideą UE. Tym bardziej Polska wraz z koalicją<sup>23</sup> powinna forsować propozycje korzystne dla nowych członków strefy euro.

W trakcie przygotowań do wejścia Polski do UGiW należy pamiętać o podpisaniu właściwych umów z instytucjami UE, aby jak największy ciężar finansowy na przeprowadzenie kampanii informacyjnej spoczywał na podmiotach zewnętrznych – należy argumentować to tym, że przedstawienie społeczeństwu polskiemu takiego obrazu z pewnością przyczyni się do zwiększenia poparcia dla tej idei, która jest przecież (i wciąż w chwili obecnej) jednym z priorytetów UE (docelowo wszystkie kraje powinny przyjąć euro w imię wzmocnienia integracji europejskiej poprzez wejście na wyższy poziom integracji ekonomicznej). Wydaje się, że instytucje unijne są zobowiązane do propagowania rozwiązań zwiększających konkurencyjność UE jako całości – a wspólny pieniądz jest istotnym elementem w tym zakresie (im więcej „zdrowych” państw wejdzie do UGiW, tym większą siłą będzie miało euro).

Kolejnym sposobem, ograniczającym koszty dla firm i obywateli, mógłby być udział w bezpłatnych szkoleniach związanych z upowszechnianiem wiedzy o zamianie waluty, przeprowadzanych przez różne instytucje i organizacje. Obecnie Narodowy Bank Polski finansuje studia podyplomowe „Mechanizmy funkcjonowania strefy euro”<sup>24</sup>, realizowane w siedemnastu ośrodkach akademickich w całej Polsce – celem jest gruntowne przygotowanie liderów z różnych grup społecznych w zakresie wiedzy o zamianie waluty i konsekwencjach wejścia w przyszłości Polski do UGiW. W zamierzeniu banku centralnego absolwenci mają w przyszłości pełnić rolę multiplikatorów.

<sup>23</sup> Z państwami z derogacją.

<sup>24</sup> Ten projekt edukacji ekonomicznej NBP rozpoczął się w 2009 roku – obecnie realizowana jest czwarta edycja studiów.

Kolejnym rozwiązaniem mogłyby być ulgi podatkowe dla firm dostosowujących się do warunków panujących w strefie euro – sytuacja taka zachęciłaby poszczególne podmioty do wcześniejszego wdrożenia u siebie procesu eurotransformacji.

Ponadto na szczeblu regionalnym powinny powstawać inicjatywy wspierające przedsiębiorców przygotowujących się do strategicznej zmiany, jaką jest zamiana waluty w kraju – firmy takie powinny być wspomagane i promowane, jako podmioty dbające o swoją przyszłość, z wyprzedzeniem zwiększając swoją konkurencyjność (zachowaniem takim można pozyskać dodatkowych klientów i kooperantów z zagranicy).

Istotne wydaje się także, aby poszczególne firmy dopasowały termin wymiany przestarzałych systemów informatycznych do daty wprowadzenia euro w Polsce<sup>25</sup>. Wówczas koszty poniesione na nowe platformy technologiczne (wymuszone przez dostosowanie się do nowej waluty) nie będą tak uciążliwe jak w momencie, kiedy wymianie podlegałby system (niedawno zainstalowany) wyłącznie z powodu rezygnacji ze złotego. Aby tak mogło się stać, potrzebne jest bieżące informowanie przedsiębiorców przez organy do tego powołane.

Przy wprowadzaniu euro w Polsce nie należy zapominać, że kampanię informacyjną, poza jednostkami centralnymi, powinny skutecznie przeprowadzać władze regionalne (choćbyby zaplanować, aby wzrosty cen, np. usług komunikacji miejskiej, nie zbiegły się w czasie z *€-day*<sup>26</sup>) i różne stowarzyszenia.

Zarówno na szczeblu centralnym, regionalnym, jak i lokalnym należy podpisać i egzekwować szereg umów pomiędzy władzami a organizacjami przedsiębiorców, stowarzyszeniami ochrony konsumentów i innymi instytucjami – tylko kompleksowa realizacja procesu eurotransformacji przyniesie zamierzone korzyści z wejścia Polski do strefy euro i zminimalizuje koszty związane z tym wydarzeniem. W proces ten musi być zaangażowana jak największa część społeczeństwa, która zrozumie, że od ich nastawienia i działania zależy, czy Polska będzie z tego tytułu podawana w UE jako wzór do naśladowania – a to będzie oznaczało, że zaplanowano rozwiązania, które mogą zminimalizować lub wyeliminować koszty związane z wejściem Polski do UGiW, jak również niektóre koszty przekształcić w długookresowe korzyści.

#### 4. Podsumowanie

Doświadczenie nabyte przez kraje UGiW pokazuje, że kluczowym elementem udanego procesu wprowadzenia euro jest pozytywne nastawienie obywateli, którzy powinni być w pełni poinformowani i świadomi konsekwencji zachodzących zmian.

<sup>25</sup> E. Bednarek-Sekunda, D. Witkowski, *Przygotowanie sektora przedsiębiorstw niefinansowych do wprowadzenia euro*, „Europracowania”, maj 2010, Biuro pełnomocnika rządu ds. wprowadzenia euro przez Rzeczpospolitą Polską, Departament Polityki Finansowej, Analiz i Statystyki, Ministerstwo Finansów, s. 14.

<sup>26</sup> T. Ross, *Estonia – latest experiences*, Conference on Euro Changeover Preparations “Euro Changeover-what should or shouldn’t be done?”, Warszawa, 10-11 marca 2011, s. 26.

Głównym źródłem niechęci opinii publicznej do euro wydaje się obawa przed wzrostem cen, zatem kluczem do pozyskania zaufania społecznego dla procesu wprowadzenia euro jest wczesne zaplanowanie oraz skuteczne zarządzanie działaniami informacyjnymi i edukacyjnymi mającymi na celu ograniczenie takiego ryzyka.

Istotne wydaje się odpowiednie zaprojektowanie systemu kontroli, który chroniłby polskie społeczeństwo przed nadużyciami ze strony nieuczciwych handlowców. Powinno być to jednym z priorytetów przyszłej kampanii informacyjnej w Polsce, przy zaangażowaniu jak największej liczby organizacji i instytucji.

Ważne wydaje się właściwe wykorzystanie trafnych rozwiązań innych państw UGiW oraz zaprojektowanie oraz wdrożenie sprawnych i skutecznych własnych działań na wielu płaszczyznach, aby żaden przedsiębiorca nie pozostał sam w związku z ponoszeniem kosztów dostosowania się do nowej sytuacji monetarnej w Polsce po wprowadzeniu euro – powinno to doprowadzić do zwiększenia konkurencyjności polskich firm.

Według autora hipotezę przyjętą na początku artykułu należy zweryfikować pozytywnie, do czego przyczynić się miały informacje i analizy zawarte we wcześniejszych rozdziałach opracowania.

Kierunkiem kolejnych badań może być analiza proponowanych przez poszczególne instytucje rozwiązań w zakresie minimalizacji kosztów wejścia Polski do strefy euro.

## Literatura

- Bednarek-Sekunda E., Witkowski D., *Przygotowanie sektora przedsiębiorstw niefinansowych do wprowadzenia euro*, „Europracowania”, maj 2010, Biuro pełnomocnika rządu ds. wprowadzenia euro przez Rzeczpospolitą Polską, Departament Polityki Finansowej, Analiz i Statystyki, Ministerstwo Finansów.
- Charalambous A., *Introduction of the Euro in Cyprus*, Conference on Euro Changeover Preparations “Euro Changeover – what should or shouldn’t be done?”, Warszawa 10-11 marca 2011.
- Ciszak T., Górka A., Jakubiec S., Siemaszko M., *Pierwsze doświadczenia Słowenii związane z zamiarą tolara na euro*, „Materiały i Studia” 2008, nr 224.
- Doświadczenia Estonii z procesu zamiany waluty krajowej na euro*, NBP, Warszawa 2011.
- Estonia’s National Changeover Plan*, Version no. 9, October 2010.
- Euro Changeover and Inflation in Cyprus and Malta*, Eurostat, kwiecień 2008.
- Euro Introduction in Cyprus and Malta. Ex-Post Citizen Survey*, Eurobarometer, Gallup Organization, sondaż nr 222-223, data badania: luty, data publikacji: marzec 2008.
- Final Masterplan for the euro changeover in Malta*, National Euro Changeover Committee, July 2007.
- Górka A., Siemaszko M., Szymczyk Ł., Wyganowska H., *Doświadczenia Cypru i Malty związane z zamiarą walut krajowych na euro*, Raport na temat pełnego uczestnictwa Rzeczypospolitej Polskiej w trzecim etapie Unii Gospodarczej i Walutowej, Projekty badawcze część II, NBP, Warszawa 2009.
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Banku Centralnego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Jedenaste sprawozdanie w sprawie praktycznych przygotowań do rozszerzenia strefy euro*, Komisja Europejska, Bruksela dnia 12.11.2010, KOM (2010) 667 wersja ostateczna.



- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Banku Centralnego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Wprowadzenie euro w Estonii*, Komisja Europejska, Bruksela dnia 22.03.2011, KOM (2011) 140 wersja ostateczna.
- Masterplan for the Euro Changeover*, Bank of Slovenia and Government of the Republic of Slovenia, October 2006.
- National Changeover Plan from the pond to the euro*, Ministry of Finance, National Bank of Cyprus, 2007.
- National Euro Changeover Plan for the Slovak Republic*, National Bank of Slovakia, Ministry of Finance of the Slovak Republic, March 2007.
- Niewiadomski A., *Euro opanowało Słowację*, „Rzeczpospolita” z 2 stycznia 2009.
- Osińska J., *Ochrona konsumentów w procesie wprowadzania euro – wnioski dla Polski*, „Europracowania” 2011, nr 5/marzec, Biuro pełnomocnika rządu ds. wprowadzenia euro przez Rzeczpospolitą Polską, Departament Polityki Finansowej, Analiz i Statystyki, Ministerstwo Finansów.
- Osińska J., *Strategia komunikacyjna w procesie wprowadzania euro – wnioski dla Polski*, „Europracowania”, październik 2009, Biuro pełnomocnika rządu ds. wprowadzenia euro przez Rzeczpospolitą Polską, Departament Polityki Finansowej, Analiz i Statystyki, Ministerstwo Finansów.
- Ross T., *Estonia – latest experiences*, Conference on Euro Changeover Preparations “Euro Changeover-what should or shouldn’t be done?”, Warszawa 10-11 marca 2011.
- Sliżik A., *Cash changeover in Slovakia*, Conference on Euro Changeover Preparations “Euro Changeover – what should or shouldn’t be done?”, Warszawa 10-11 marca 2011.
- Šuster M., *Euro Information Campaign*, Conference on Euro Changeover Preparations “Euro Changeover – what should or shouldn’t be done?”, Warszawa 10-11 marca 2011.
- Szeląg K., *Doświadczenia nowych państw członkowskich UE w zakresie praktycznych przygotowań do wprowadzenia euro do obiegu – wnioski dla Polski*, Raport na temat pełnego uczestnictwa Rzeczypospolitej Polskiej w trzecim etapie Unii Gospodarczej i Walutowej, Projekty badawcze część VI, NBP, Warszawa 2009.
- Zahra J.F.X., *The Introduction of the Euro and Consumer Protection: The Maltese Case-study*, “Euro Changeover-what should or shouldn’t be done?”, Conference on Euro Changeover Preparations”, Warszawa 10-11 marca 2011.
- Zespół Roboczy ds. Ochrony Konsumentów, *Analizy działań podjętych w innych państwach w związku z przyjęciem euro w zakresie: nieuczciwych praktyk cenowych, podwójnej ekspozycji cen, opracowania zasad monitorowania cen*, „Europracowania” 2011, nr 8/lipiec, Biuro pełnomocnika rządu ds. wprowadzenia euro przez Rzeczpospolitą Polską, Ministerstwo Finansów.
- Zespół Roboczy ds. Strategii Komunikacyjnej, *Analiza strategii komunikacyjnych i przeprowadzonych na ich podstawie kampanii informacyjnych w państwach strefy euro*, „Europracowania” 2011, nr 7/czerwiec, Biuro pełnomocnika rządu ds. wprowadzenia euro przez Rzeczpospolitą Polską, Ministerstwo Finansów.

## MINIMIZING THE COSTS OF INTRODUCTION OF EURO IN POLAND – EXPERIENCE OF COUNTRIES ENTERING THE EUROPEAN UNION IN 2004 AND OWN SOLUTIONS

**Summary:** The established knowledge about European Monetary Union (EMU) should foster the objective identification of the real challenges related to the functioning of the euro zone, as well as preparing the country for converting its currency. The care to design and

manage the process of conversion of money will influence the ability to benefit from the participation in this area and to minimize the occurrence of burdensome costs associated with this event. The experience gained by the euro-zone countries shows that a key element of a successful process of introducing euro is the positive attitude of citizens who should be fully informed and aware of the consequences of change. The main source of public resentment against the euro seems to be the fear of rising prices — so the key to raising public confidence in the process of introducing euro is early planning and effective management of information and educational activities aimed at reducing this risk. It is necessary to note that the accuracy, completeness and fairness in the transfer of information will help to protect both consumers and entrepreneurs.

**Keywords:** euro, costs, experience, solutions.